

### III - PODERÁ O MUSEU DAR RESPOSTA A ESSA EXIGÊNCIA SIMULTÂNEA DE DESENVOLVIMENTO E DE PRESERVAÇÃO ?

A análise anterior permitiu que pudéssemos responder à 1.<sup>a</sup> Pergunta (“o museu deverá organizar-se para a preservação ou para o desenvolvimento ?). Constatando que o “desenvolvimento museal” estabelecia com o “desenvolvimento geral” uma relação simultaneamente interdependente e autónoma. Sendo nessa relativa autonomia, e no contexto desse desenvolvimento particular dito museal que seria legítimo perspectivar um trabalho específico. Para alcançar uma resposta para esta segunda pergunta organizaríamos o trabalho de pesquisa tentando encontrar resposta para a seguinte pergunta: --- Como se poderia realizar, na prática, essa comunicação que permitiria extrair do objecto patrimonial esse tal significado e benefício para a comunidade? Deste modo, seria sobre as condições e as exigências que esse acto de comunicação, ou esse processo de comunicação museal colocaria ao trabalho museológico, aqui entendido como *desenvolvimento museal*, que o estudo tentou prosseguir.

A análise ao paradoxo que a relação entre *preservar e desenvolver* colocavam á museologia tinha permitido isolar o argumento de que o *significado* do património poderia variar num sentido inverso ao da *degradação da sua estrutura material*. Isto é, se ficássemos a contemplar o património, ou se o guardássemos com excessivo zelo, ele deteriorar-se-ia sem qualquer outra vantagem. E que, numa atitude de *desenvolvimento*, onde seria mais manipulado e exposto, haveria maior risco de se acelerar esse processo. Mas

não era por isso que o processo deixaria de ser inevitável. A questão museológica não era portanto essa, mas entrava neste ponto. A utilidade e o fundamento do trabalho museológico, para poderem ser demonstrados em termos lógicos e conceptuais, teriam que contrapor — exactamente neste nó do paradoxo — um argumento. E o contributo para possibilitar essa demonstração seria dado pelo Prof. Mário Moutinho, quando afirmou que *"(...) teremos que integrar a ideia de que a aparência de qualquer elemento depende do seu lugar e da sua função num padrão total"* (1994:26). Porque apontava o caminho por onde se deveria procurar a solução. Concretamente, no território de uma relação exterior à coisa musealizada. Isto é, no "exterior" do património. Permitindo a constatação de que essa exterioridade só se obteria através da construção de uma relação com o contexto social. O que permitiria servir de base para a procura da resolução para aquele paradoxo.

O caminho desse raciocínio conduziria à consequência de se constatar que, para operacionalizar essa construção, seria necessário construir um *acto de comunicação sobre significado do património*. Cujos destinatários seriam obviamente os visitantes e a comunidade. Esse acto de comunicação museal seria assim o veículo através do qual se poderia proporcionar o tal “ganho” sociocultural (por exemplo em termos de conhecimento, de informação ou de consciência) que venceria a entropia da sua estrutura material. Só assim parecia ser possível transformar um “objecto” num *“recurso patrimonial com o qual poderíamos prestar um serviço”*, como afirmaria o Prof. Mário Moutinho (Moutinho, 2002:ULHT, 28/6). Permitindo demonstrar que a

deterioração poderia ser superada com benefício, se nela se investisse um trabalho museológico. Um ganho inexistente no património em si mesmo, ou por si mesmo, sem esse trabalho. O trabalho museológico justificar-se-ia exactamente por ter a capacidade para inverter a inevitabilidade da entropia da estrutura material que suporta o Património, e ao “transformá-lo” num ganho sociocultural (benefício, vantagem ou serviço para a comunidade). Quanto mais usufruíssemos o património mais o deteriorávamos. Mas quanto mais o estragássemos, devido a esse trabalho museológico, mais poderíamos obter um “valor” — em termos de significado e de compreensão sobre a realidade. Advinham-se os custos emocionais e pessoais que esta indecibilidade, ou este *double-bind*, terá provocado nas relações entre colegas museólogos. Sobretudo aos que teimosamente permaneceram num dos lados da barricada (fosse o da *preservação*, fosse o do *desenvolvimento*). Não terão eles existido ? Não terá sido essa a substância do “*desencontro entre museólogos*” que Judite Primo referiu após o encontro de 1983 organizado pelo ICOFOM (Primo, 2002-b:ULHT, 28/6)? Não terão deixado marcas, que ainda se prolongam até hoje, presenciadas ainda nalgumas “reuniões entre museólogos”?

Daí que se justificasse prosseguir este trabalho pela tentativa de dar resposta à 2.<sup>a</sup> Pergunta (*Poderá o museu e a museologia dar resposta a essa exigência de desenvolvimento museal?*) explorando uma *ideia de “transformação” associada à função de comunicação*: Que aliás parecia adequar-se à realidade empírica do que têm vindo a ser os recentes desenvolvimentos da Museologia (ICOM/ICOFOM, 2000, 2003). Sendo nessa função,

simultaneamente comunicativa e transformadora, que preencheríamos o elo que faltava percorrer para alcançar as respostas às perguntas iniciais.

Se conseguíssemos compreender como esse processo de aquisição de valor patrimonial ocorria; se conseguíssemos separar as fases e as componentes pelas quais se processava essa neguentropia de significado e de benefício que o objecto proporcionava, em resultado de nele se ter investido um trabalho museológico; então, talvez estivéssemos perto de compreender o que especificaria e singularizaria a Museologia em relação aos outros comportamentos e actividades humanas. Talvez pudéssemos demonstrar, e ou corroborar, a coerência que desejávamos que unisse as diferentes funções contidas na definição de Museu do ICOM, de que partimos. E que criticámos no início. Exactamente por serem apresentadas de forma dispersa, ainda num patamar demasiado descritivo e desligado. Desse modo, nesta II.<sup>a</sup> Parte do trabalho, tentaríamos analisar os dois principais factores que pareciam condicionar a aquisição de valor patrimonial por parte dos objectos musealizados. Por um lado, as exigências e o modo como a *relação de comunicação* do património com a comunidade se processaria. Depois, analisar o modo como essa relação de comunicação conseguiria provocar uma “transformação” nos objectos que lhe estivessem sujeitos. Para depois, no capítulo seguinte, tentar discernir as fases desse processo de transformação que o trabalho museológico, entendido como um acto de comunicação, provoca nos objectos e nos documentos.

O gradual aprofundamento da teoria museológica tinha conduzido à refutação da ideia tradicional de que a *coleção* devesse continuar a constituir a base

epistemológica que fundamenta o museu e a museologia. No percurso desse desenvolvimento da museologia, analisado na primeira parte deste trabalho, pudemos presenciar essa mudança. Não se trata de negar a importância dos objectos e dos documentos que habitualmente se têm organizado em colecções. Trata-se outrossim de justificar a existência do museu e da museologia a partir de uma outra finalidade. Necessariamente acima do interesse particular de cada colecção, porque terá que ser fundamentada numa relação exterior à coisa musealizada, como vimos. Vislumbrando-se a tendência de orientá-la sobretudo para o domínio específico da realidade e do conhecimento que contextualiza, ou dá sentido, a esses objectos ou colecções. O objectivo da museologia tende a visar muito mais a interpretação e a compreensão de um domínio, ou de um aspecto da realidade, do que a tarefa de fazer coleccionismo de objectos e documentos por si mesmos. Neste novo paradigma, que pouco a pouco se vem insinuando no seio da comunidade museal, a primeira operação conceptual a realizar não é juntar ou organizar os objectos/documentos em colecções, por um qualquer critério, mais ou menos deixado ao livre arbítrio, ocasional ou premeditado, de um coleccionador ou do dito “responsável pela colecção”. Mas, numa perspectiva diferente, partir exactamente dessa realidade que contextualiza o objecto/documento a musealizar, seleccionando em seguida as *unidades significativas* que permitem a sua compreensão e a sua interpretação. O que tem por consequência, diferentemente do procedimento tradicional, passarem a ser “*essas unidades de fragmentação do real*” a decidirem quais os *objectos* que se deverão musealizar, e quais aqueles que deverão ganhar o estatuto de *património*. Este foi o entendimento que fizemos deste novo desenvolvimento que se insinua na actualidade.

Afirmar que os objectos a musealizar necessitam de sofrer uma relação de comunicação para conseguirem adquirir significado ou valor patrimonial (já que por si sós não conseguem esse ganho senão por uma relação estabelecida com o exterior) equivale a constatar que os objectos não se explicam a si mesmos. Faltando-lhes os contextos, as relações e os problemas que lhes dão sentido e os ligam à realidade. A prova reside no facto de não possuírem, por si sós, competência para operarem a “separação” e a “localização” necessárias ao processo da sua classificação no real (Watzlawick, 1972:275). O que uma coisa “é”, é-o na medida em que os indivíduos de uma determinada comunidade consensualizem “esse seu ser”, de modo a poderem comunicá-la e partilhá-la. Será nessa medida que se torna pertinente analisar as condições práticas dessa relação de comunicação. Como referiu Jean-Pierre Mohen em “Les Sciences du Patrimoine”, “...*l’object n’a de réalité, que par l’homme qui l’exprime ou l’interprète, en fonction d’une culture et plus précisément d’un message précis de l’individu par qui ce message existe.*” (1999:139). Assim, a consciência do modo como será concebida, projectada e preparada essa comunicação com o “exterior” da coisa musealizada (com a comunidade de potenciais visitantes) será crucial para a própria missão do museu e da museologia. A capacidade que a museologia tiver para fornecer aos museólogos as competências para conseguirem gerir o sistema de relações comunicativas dos visitantes com os objectos musealizados, e vice-versa, será portanto essencial.

Ao abordar esta questão da comunicação museal torna-se pertinente ter em consideração a distinção conceptual entre “suporte”, “documento”, “informação”, “conhecimento” e “saber” proposta por Yves Jeanneret (1999).

Para o autor, “*suporte*” constitui a tecnologia pela qual os seres humanos transcrevem as “informações”. O *suporte* será portanto aquilo a que vulgarmente chamamos de “objecto”, “coisa” ou “estrutura material”. Um disco de argila Sumério encontrado há 4 mil anos, cujo significado dos signos picturais ainda possa ser desconhecido; ou os cadernos de pergaminho romanos; ou os actuais monitores e teclados dos equipamentos informáticos são apenas “suportes”. Isto é, não produzem por si mesmos significados. O “*documento*”, por sua vez, organiza as mensagens sobre esses diferentes “suportes” (objectos). Essas mensagens são constituídas por marcas, marcações, índices, signos e sinais alfanuméricos, etc.. As páginas hipertextuais, o video-clip, a base de dados serão, nesta perspectiva, apenas exemplos de *documentos* (isto é, modos e formas de organizar os sinais contidos nas mensagens) adaptados a novos e diferentes suportes, nascidos em resultado da adaptação a novos processos tecnológicos. A “*informação*” por sua vez não é um *suporte* (objecto), nem um *documento*, mas outrossim uma *relação*, através da qual os documentos e os suportes (objectos) adquirem significado (valor e ou sentido). Sendo a informação uma relação, resulta que em si mesma, em rigor, não poderá ser transportada ou mesmo transmitida. A informação é o resultado de uma activação aqui-e-agora. Só se poderão transportar/transmitir os documentos (mensagens) e os suportes (objectos), que se poderão tornar fontes de informação, mas apenas na condição de haver alguém que consiga accionar a referida “relação”. A opinião ingénua que postula que basta multiplicar as “páginas” na Internet para que automaticamente haja uma partilha de informação; ou que os objectos nos museus possuem em si mesmos uma informação tão fixa e definida que se identifica homologamente com a sua estrutura material, e que

portanto poderiam confundir-se ou ser sinónimos de informação, resulta da incompreensão desta distinção. Noutro patamar conceptual situa-se o “*conhecimento*”, constituindo o ponto de chegada de um trabalho intelectual, que se pode medir pelo facto de poder ser transferido, transmitido e reinvestido. Por fim, a ideia de “*saber*” sugere que uma sociedade conserva e faz circular certos objectos e documentos e, através desse processo, legitima certos “conhecimentos” em detrimento de outros. Ou seja, no *saber*, independentemente da eficácia técnica e operatória da sua aplicação, trata-se sobretudo de uma questão de socialização e de institucionalização dos “conhecimentos”. Razão pela qual Yves Jeanneret termina estas distinções com a seguinte opinião, “*Si les «pages» Web ne présentent pas les mêmes savoirs que les livres de vulgarisation du siècle dernier, ce n’est donc pas seulement pour des raisons techniques*” (idem, 1999:24).

Tomando em consideração as distinções conceptuais, e relacionando-as com a questão da comunicação museal, resulta que não basta dizer que um museu deverá servir para conservar “suportes” (objectos) e “documentos”. Esse constituiu, como vimos, apenas um lado do problema museológico. Ainda que aparentemente não existam senão “estruturas materiais” (objectos) no seu acervo, faltarão sempre o outro lado para que a função museológica esteja cumprida. O lado da activação das relações. As informações, o conhecimento e o saber são *relações e qualidades* que essas “estruturas materiais” adquirem pelo processo de uso e interpretação, que os indivíduos e as sociedades deles fazem. Podendo, evidentemente, dar origem a novos “suportes” e “documentos”, que entrarão novamente no processo social de interpretação.

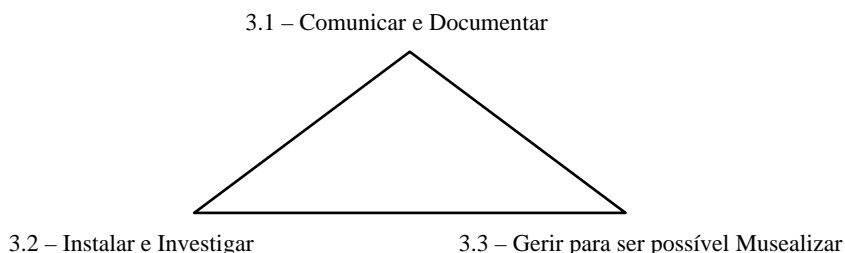


Assim, teoricamente, o contributo de Yves Jeanneret permite constatar que um *suporte* (objecto), apesar de se poder modificar com o tempo (por exemplo, por causa de uma transferência tecnológica), poderá continuar a conter o mesmo *documento* e a veicular/potenciar a mesma capacidade de *informação*. E este contributo é importante porque abre uma brecha na presunção de que seriam sempre inevitáveis os mesmos objectos das mesmas colecções para que um museu pudesse continuar a ser aquilo que é; ou continuar a ser aquilo que tem sido por causa desses objectos e dessas colecções que possui; ou cumprir a sua missão dentro da identidade que conquistou socialmente. Este contributo concorre seriamente para dar substância ao argumento daquele novo desenvolvimento da museologia, no qual mais do que o objecto (colecção) em si mesmo valem as relações exteriores que a seu pretexto se podem construir.

Em consequência, compreendemos que existem três planos/condições intimamente interligadas que influem obrigatoriamente no procedimento comunicacional num museu. A saber: i) *A natureza daquilo que é comunicado*, havendo necessidade de ter consciência do modelo pelo qual se comunica. ii) *A infra-estrutura museal* que será concebida e projectada para possibilitar essa relação de comunicação. iii) *O processo de musealização através do qual um “objecto” adquire a qualidade dita “patrimonial”*.

Consequentemente, a análise prosseguiu organizando o trabalho em redor desses três obstáculos. Numa primeira parte, abordando mais o aspecto sincrónico do problema, analisando *a relação que o objecto musealizado estabelece com o visitante*, através da função de **comunicar** e **documentar**.

Num segundo momento, analisando as exigências e as condições de concepção e de instalação de uma infra-estrutura museal capaz de proporcionar essa relação de comunicação com a comunidade; ou seja as funções de **instalar** e **investigar**. Num terceiro momento, numa perspectiva mais operacional, analisando a função de gestão (**gerir** para ser possível **musealizar**). Em resumo,



### **3.1 – Comunicar e documentar**

#### **3.1.1 – Comunicar no contexto museal**

##### **3.1.1.1 --- A comunicação exigida pelo objecto musealizado.**

A cartografia dessa complexa relação de comunicação museal — do objecto com o visitante e com a comunidade (ou com os potenciais usufruidores do património) — poderá ser exemplificada nos esquemas propostos por Eilean Hopper-Greenwill (1994:103). Permitindo a consciência da quantidade de ligações (*links*) ou canais que essa comunicação poderá accionar:

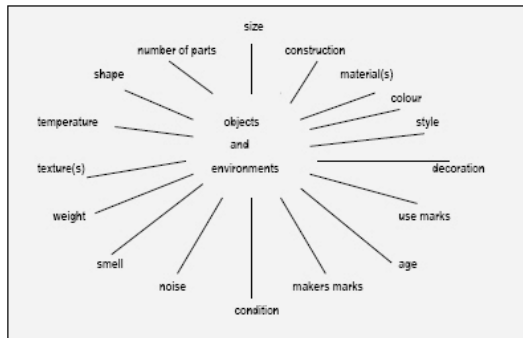


Figura 3 -- Eilean Hooper-Greenwill, “*objects and environments*” (1994:103).

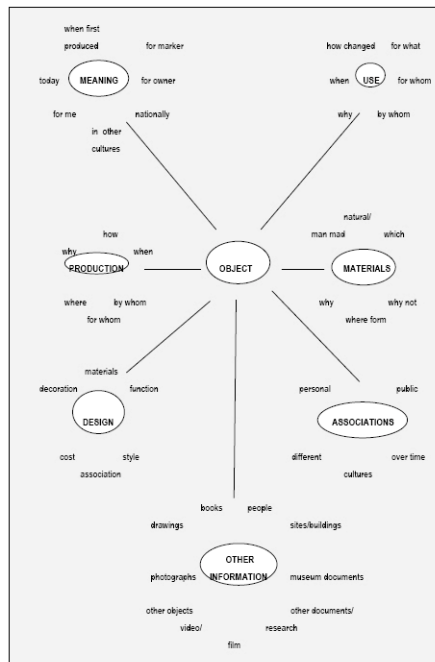


Figura 4 -- Eilean Hooper-Greenwill, “*object*”, (1994:110).

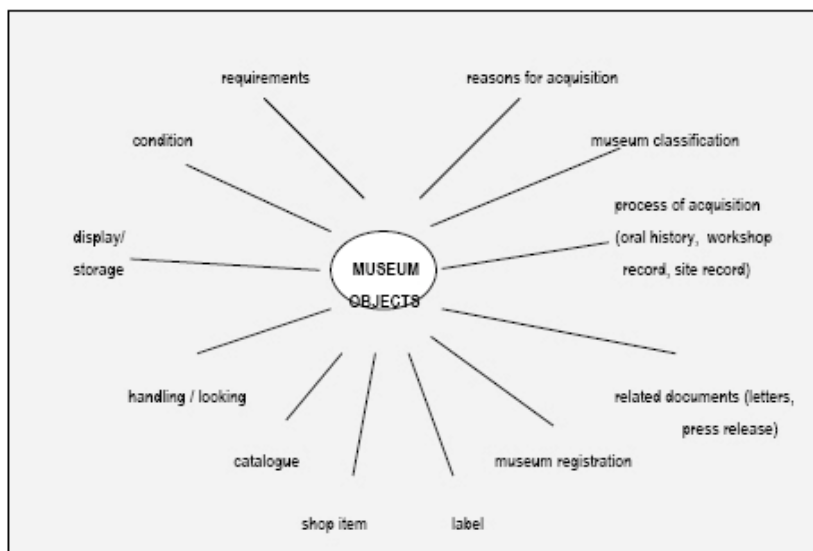


Figura 5 -- Eilean Hooper-Greenwill, “*museum objects*”, (1994:112).

Estes esquemas de E. Hooper-Greenhill (1996) servem para adquirir consciência do conteúdo substantivo da relação comunicativa que referimos anteriormente. Para a qual o museólogo deveria estar profissionalmente preparado, ao ter a responsabilidade de gerir o valor patrimonial dos objectos que pretende musealizar. A definição do número de canais que cada tipo de objecto/documento exigiria para ser comunicado, em cada contexto expográfico, poderia constituir uma pista para se estabelecer um procedimento empírico de análise a essa relação comunicativa. Podendo, eventualmente, contribuir também para o estabelecimento de uma metodologia de avaliação da eficácia comunicativa em museologia. Mário Moutinho (1998) afirmaria: “(...) *uma exposição ou seja um acto de*

*comunicar (....) Por ser exposição faz ou deve fazer apelo aos cinco sentidos. (....) A sua concepção pressupõe um conhecimento mínimo ou máximo das regras elementares da comunicação e da percepção (...)" (in Primo, 2002:26).*

Nessa perspectiva o contributo que retiráramos desta análise, tendo por referência a investigação de Albert Scheflen sobre os “sistemas de comunicação humana” (1981), poderia ser sintetizado do seguinte modo:

- a) Se a relação entre o objecto, o visitante e a comunidade fôr assim tão complexa e rica como a que a cartografia anterior entrevê, então o “objecto” e o património jamais poderão apenas circunscrever-se a uma concepção linguística da comunicação, onde seriam reduzidos semiologicamente à função de meros “signos”. Sendo necessário, no processo museológico de comunicação, considerar outro modelo de comunicação para conseguir responder com eficácia à relação que se lhes exige que estabeleçam com os visitantes e com as comunidades.
- b) Se a relação que o objecto estabelece com o visitante num museu obrigar, assim, a alargar os conceitos de acção e de comunicação relativamente aos modelos estritamente linguísticos [Por exemplo os de signo, língua/fala, sintagma/paradigma, denotação/conotação, apresentados por F. Saussure (1968), R. Jakobson (1977), R. Barthes (1981), ou G. Mounin (1985)]. Então será necessário abrir a comunicação museal à possibilidade de modelos de compreensão e de interpretação mais ajustados a esse tipo de relação. Ou seja, aos processos retroactivos e simultâneos de múltiplas variáveis e de

múltiplas modalidades comunicacionais que ocorrem, como vimos, nessa relação de usufruto.

c) Constata-se também que o significado cultural que os objectos e o património adquirem no contexto museal é sempre realizado entre actores sociais concretos, e no decurso de relações sociais particulares, datadas historicamente.

d) No seio de cada grupo social, étnico, ou cultural são desenvolvidos modos particulares de se estabelecerem a relação objecto-visitante, e a relação património-comunidade. Sendo lícito afirmar *a priori* que esses modos podem ser transmitidos de geração em geração, por um processo de aprendizagem mais ou menos consciente. Repare-se por exemplo na evolução das noções de *autenticidade* e de *falso/verdadeiro* no contexto museológico apresentadas por Jean-Pierre Mohen (1999:266).

e) O espectro dessa relação poderá apresentar transações comunicacionais em diversas modalidades (por exemplo, vocal, auditiva, linguística, para-linguística, quinésica, mimico-gestual, postural, tátil, proxémica, etc.). E as diferentes modalidades podem ser combinadas, activando diferentes canais de comunicação (por exemplo, locutivo-auditivo, quinésico-visual, tátil-proxémico, etc.).

f) Consequentemente a *variabilidade* dessa relação pode ser condicionada pela estrutura social, nomeadamente pela: i) composição do grupo (idade, género, estatuto social, proveniência geográfica, nível de conhecimento, actividade socio-profissional, etc.); ii) natureza da relação (normas, sistemas de valor, tabus, etc.).

g) Os *programas culturais*, e ou a inércia que torna mais ou menos estável essa relação com o objecto, poderão ser alterados por circunstâncias proporcionadas quer pelo próprio contexto museal, quer pelo contexto social. Nomeadamente pela inovação museológica e ou pela metacomunicação. De facto, não têm sido raros os casos em que determinadas “exposições” modificaram a compreensão social de uma determinada realidade, e por corolário a percepção tradicional dos objectos/documentos pela qual ela se expressava.

Mais uma vez um esquema utilizado por Eilean Hooper-Greenhill (1994:72), referente ao estudo sobre o traje no *Birmingham Museum and Art Gallery*, torna-se útil para ilustrar não apenas o tipo de relação que o objecto pode estabelecer com o visitante, mas também as exigências e a responsabilidade científica que devem ser postas no processo de comunicação pelo museólogo:

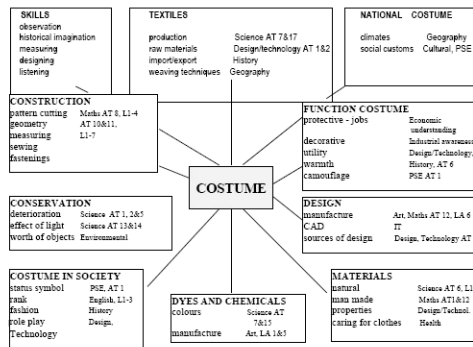


Figura 6 -- Eilean Hooper-Greenwill, “*The study of costume at Birmingham Museum and Art Gallery*” (1994:72).

O contributo deste esquema, depois de compreendido, será poder possibilitar o mesmo exercício com outros tipos de património e de objectos. Todavia, no que se refere à relação que o objecto estabelece com o visitante e com a comunidade, estes esquemas merecem uma crítica, e servem, para dessa fraqueza, se retirar uma lição sobre o processo de comunicação museal.

Se é verdade que, utilizando a expressão de Paul Watzlawick (Watzlawick e al. 1972:45), o objecto não poderá deixar de não informar, de não comunicar, ou de não provocar conhecimento. Ele também, num “museu”, *ex situ* ou *in situ*, ou noutra qualquer infra-estrutura museal, integrando todos esses aspectos, e a um nível lógico mais global, é fonte de “experiência”. Ou seja, se o objecto concebido como “*suporte de informação*” nos conduz a essa relação concebida como um processo comunicativo; o objecto concebido como “*suporte de comunicação*” também nos pode conduzir a essa relação como um elemento da própria organização social. Mais, também é possível verificar que o objecto como “*suporte desse conhecimento*” pode conduzir o visitante a essa relação como um elemento da *experiência* de usufruto cultural (“*suporte de experiência*”). Isto é, verificamos que essa relação não pode ser reduzida a uma mera função informativa, ou mesmo comunicativa; e até mesmo apenas de conhecimento.

Ora, será por causa desse espaço fenomenológico da experiência humana, que não se deixa vergar à perspectiva comunicacional e semiológica, que o museólogo será obrigado a gerir não apenas o *factor simbólico*, mas também o *factor “imaginário”* (Godelier, 2000:37) que interfere na comunicação museal. A este respeito Gaetane Chapelle, em “*Quels modèles pour la pensée*



?” (1998) chamaria a atenção para a existência de duas teorias que actualmente se confrontam, em busca da explicação para os mecanismos do pensamento, “*La question principale de la science cognitive était donc définie: quels sont les mécanismes de la pensée? Deux grands familles de chercheurs sont apparues, en fonction de leur approche des mécanismes mentaux. Les **symbolistes**, dits aussi cognitivistes ou computationnistes, considèrent que la pensée consiste en la manipulation de symboles selon règles logiques. (...). D’autres chercheurs, les **connexionnistes**, se sont opposés au symbolisme sur plusieurs aspects: tout d’abord, selon eux, on ne peut pas étudier la pensée sans tenir compte des contraintes liées à la structure du cerveau. Pour comprendre les mécanismes de la pensée, il faut partir des neurones et de leur enchevêtrement. Ensuite, selon eux, la conception en série du traitement de l’information n’est pas compatible avec la rapidité avec laquelle nous sommes capables de traiter une information. Vu la lenteur de l’influx nerveux, il faut postuler un traitement parallèle pour expliquer la rapidité d’une réaction*” (p.14). O objecto, o documento ou a “colecção” deveriam nessa perspectiva ser concebidos, instalados e geridos pela museologia como suportes simultaneamente de *informação-comunicação-conhecimento* e *experiência*. Estes, e provavelmente outros tipos de sub-relações que não soubemos distinguir, fazem parte do espectro da relação global e complexa que o *objecto a musealizar* estabelecerá com o visitante e com a comunidade. E que o museólogo, enquanto profissional, deverá ter competência para proporcionar.

### 3.1.1.2 --- Adquirir consciência do *modelo* pelo qual se comunica

O modelo semiológico baseado em G. Mounin (1985:24) que Hooper-Greenhill apresenta (Hooper-Greenhill, 1996:54), ao assentar numa perspectiva estrutural, revela aquela fraqueza e torna-se quiçá insuficiente. Quer para a análise dessa relação de comunicação museal, quer para servir de guia ao estabelecimento de uma relação comunicativa capaz de testemunhar ao visitante o pleno significado de um objecto ou de um documento.

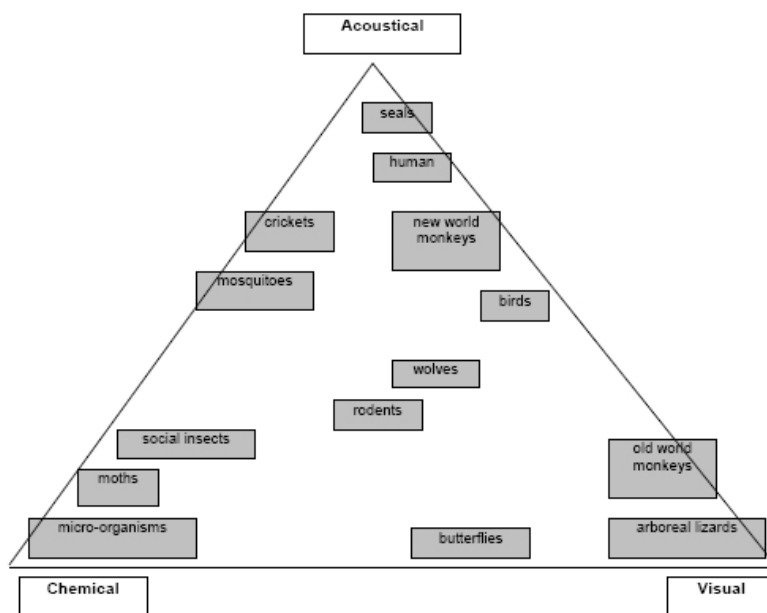
Pois parece não bastar apenas o rigor na operação de listar os canais de comunicação que cada tipo de património e de objecto poderão estabelecer numa relação comunicativa no contexto museal. Torna-se também necessário, em simultâneo, saber escolher um “modelo de comunicação” apropriado à operacionalização desses canais, possibilitando colocá-los ao serviço do objectivo museológico. Ou seja, ao serviço daquilo que a museologia pretende que se passe nessa relação de comunicação museal. Como referiria Judite Primo, seria necessário um modelo que operacionalizasse e interpretasse essa comunicação de modo a permitir uma “*relação activa entre o sujeito e o objecto/artefacto*” (Primo, 2002-b:ULHT, 19/7). Capaz de “*captar as características extrínsecas do objecto, as atribuições de significados que gradualmente lhe serão impostos pela comunidade e a formulação de diferentes julgamentos e interpretações que inevitavelmente recairão sobre ele*” (ibidem). “Activa” e “extrínseca”, é isso exactamente que fará a diferença neste novo paradigma do trabalho museológico. Enfim, um trabalho que conseguisse dar conta plena do processo de comunicação do *significado* do objecto musealizado.

Ou seja, que a comunicação museal não ficasse presa à linearidade tradicional do modelo de comunicação semiológico, onde tende a prevalecer uma análise estrutural que impõe o factor simbólico à interpretação e à operacionalização dessa relação comunicativa. E esta tendência restritiva nota-se nos esquemas e no modelo propostos por Hooper-Greenhill, apesar de apelidar o seu texto de “*A new communication model for museums*” (1996:47-61).

### **3.1.1.3 --- Modelos de comunicação**

Essa limitação compreender-se-á melhor no contexto da ***Filogenia da Comunicação***.

Desde os primeiros organismos conhecidos, fossem *procaryotes* ou *eucaryotes*, há mais de 3,5 biliões (mil milhões) de anos (E. Mayr, 2001:44), até ao “*ser humano actual*” (há cerca de 150 mil anos, segundo E. Mayr, 2001:252) verificamos que as diferentes espécies foram fazendo diferentes escolhas, em relação aos canais pelos quais processaram os seus sinais, e realizaram a sua comunicação *intra-específica*. Basicamente foram cinco esses canais: o canal químico, o canal eléctrico, o canal tátil, o canal acústico e o canal visual.



**Quadro** — “*The relative importance of sensory channels in selected groups of organisms. The nearness of the group to each apex indicates, by wholly subjective and intuitive criteria, the proportionate usage of the channel in the species signal repertory. Tactile, surface-wave, and electrical channels are not included.*” (E. O. Wilson, 1975:240).

No quadro comparativo que Edward O. Wilson apresentaria em 1975 o ser humano seria considerado como tendo feito uma escolha simultâneamente visual e acústica. Como seres essencialmente diurnos, servir-nos-íamos estrategicamente da visão, do ouvido e da voz para comunicarmos com os nossos congêneres. E. O. Wilson apresentaria a seguinte definição de comunicação:

*"What is communication? (...) Biological communication is the action on the part of one organism (or cell) that alters the probability pattern of behavior in another organism (or cell) in a fashion adaptive to either one or both of the participants.(....). This concept has the advantage of being directly transportable into a mathematical statement. Our formalism recognises the following minimal set of six entities:*

Individuals	A	B
Acts	$X^1$	$X_2$
Probabilities of acts occurring	$p(X^1)$	$p(X_2)$

*Communication occurs when  $p(X_2 / X^1) \neq p(X_2)$ . In words, the conditional probability that act  $X_2$  will be performed by individual B given that A performed  $X^1$  is not equal to the probability that B will perform  $X_2$  in the absence of  $X^1$ " (E. O. Wilson, 1975:194). E acrescentaria: (....) "Communication is neither the signal by itself nor the response, it is instead the relation between the two". (E. O. Wilson, 1975:176).*

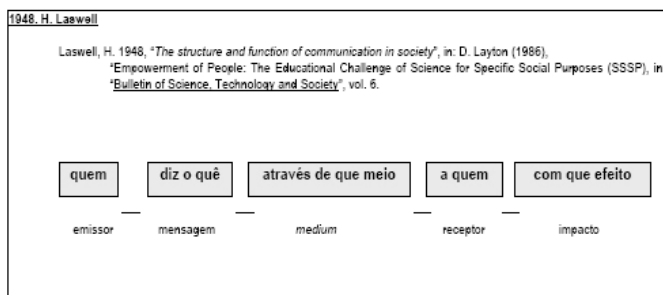
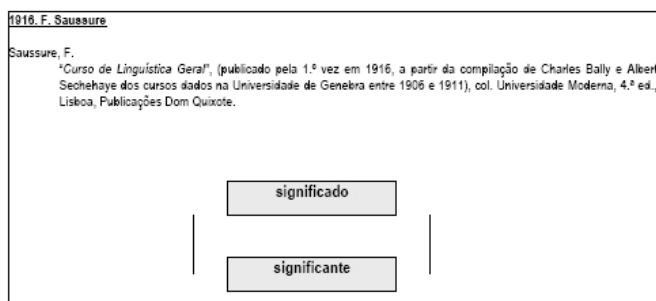
Nesta definição, a **comunicação** não é nem o sinal emitido pelo emissor, nem a resposta dada pelo receptor, mas sim a relação entre ambos. Ora é exactamente este aspecto que nos permite compreender a limitação imposta à comunicação museal pelos esquemas de Hooper-Greenhill.

Como vimos através do contributo de Yves Jeanneret (1999) uma *informação* apenas poderá ser transmitida se houver por parte do destinatário uma *activação* do significado do documento. E essa condição, através da qual eles se transformam em *informação*, não é transmissível.

Essa condição como vimos é uma *relação*, *aqui-e-agora* que esses destinatários teriam que estabelecer com os documentos e ou objectos. E uma relação não é transmissível. Uma *relação* poderá ir por um fio telefónico, por carta/correio, por *diskete*, ou por um qualquer comprimento de onda *hertziana*? Como poderíamos transmitir uma coisa que ocorre apenas na condição de se estabelecer com ela uma **relação**? A do destinatário querer, ou

conseguir, entrar em contacto com o que se transmite, como referia E.O. Wilson na sua definição? Se *esse encontro* não se der — entre o entendimento do destinatário e o conteúdo do documento/objecto — poderemos afirmar, peremptoriamente, que a *informação* ocorreu? Que há ou houve comunicação museal?

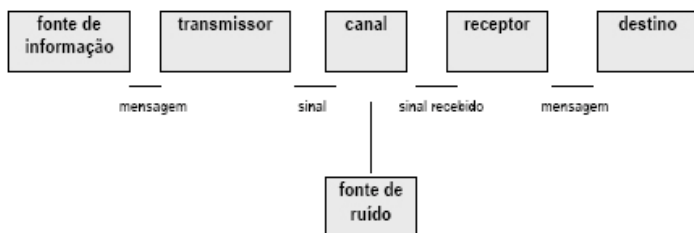
Historicamente vários modelos de interpretação do processo de comunicação foram sendo propostos. Não é aqui o momento de os detalhar. Nos **Quadros** seguintes são apresentados apenas de forma resumida.



**1949. Shannon e Weaver**

Shannon, C. e Weaver, W.

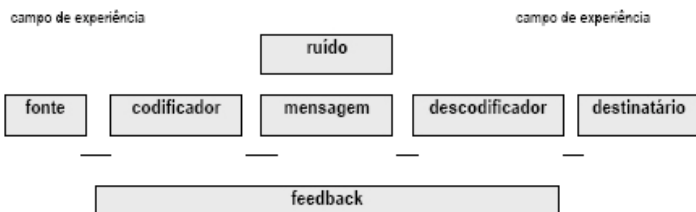
1963 [1949]. "The Mathematical Theory of Communication", Champaign, University of Illinois Press.

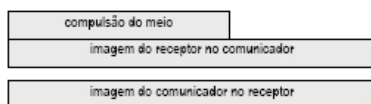


**1954. W. Schramm.**

Schramm, W.

1960 [1954]. "The process and effects of mass communication", Urbana, University of Illinois Press.

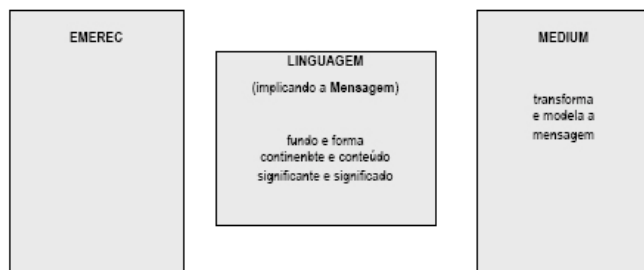




**1975. J. Cloutier.**

Cloutier, J.

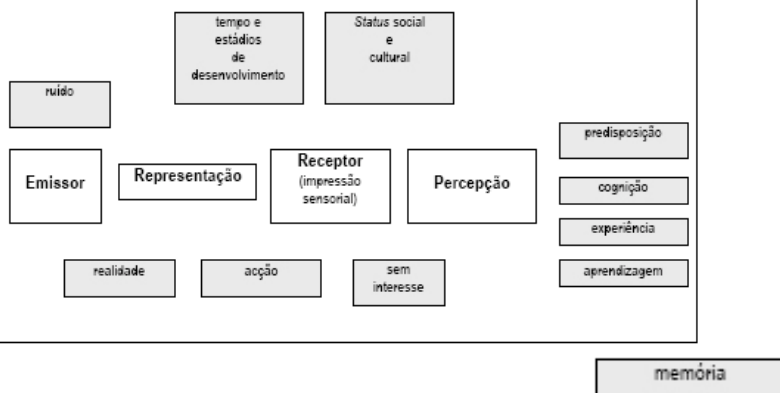
1975 [1965]. "A Era de Emerec ou a Comunicação Audio-scripto-visual na hora dos self-media", Lisboa, ITE/MEIC.



**1993. R. Petterson.**

Petterson, R.

1993. "Visual Information", New Jersey, Educational Technology Publications.





O comentário que interessa aqui fazer-lhes é o mesmo que há 30 anos a Escola da “*Pragmática da Comunicação*” (G. Bateson, P. Watzlawick, J. H. Beavin, D. Jackson e all, 1972) lhes apontou.

De facto, como referiu Adriano Duarte Rodrigues (1993): — “*O estruturalismo dominante até aos anos 80 tendia a negligenciar ou, pelo menos, a preterir a dimensão não-verbal dos processos comunicacionais, privilegiando a determinação dos processos de codificação dos signos, em detrimento nomeadamente da explicação e da compreensão dos processos de descoberta do sentido das manifestações não-verbais que intervêm nas relações intersubjectivas. O privilégio atribuído ao código linguístico provocou muitas vezes uma confusão entre linguisticidade da experiência e explicação verbal, obliterando assim um dos ensinamentos mais consistentes da herança aristotélica e da escolástica, o da existência de um “verbum mentis”, de uma palavra interior, e da sua precedência em relação aos discursos pronunciados.*” (Adriano Duarte Rodrigues, 1993:20).

A pertinência a retirar desta análise conduz-nos a ter que lembrar que este “modelo estrutural” e “semiológico” de interpretação da comunicação humana foi herdeiro de uma concepção matemática da mesma. Através da qual se pretendia definir com toda a clareza possível o emissor, o receptor, o referente, o sinal e a mensagem. Lembrar que este “modelo linear da comunicação” se confunde com o nascimento da companhia de telefones e telecomunicações *Bell* (EUA), onde em 1949 Claude Shannon trabalhava. E que os trabalhos que dariam origem à concepção *cibernética* e circular da comunicação, realizados sete anos antes (1942 a 1948), por Norbert Wiener, partiriam do estudo empírico de cálculo das trajectórias de tiro dos canhões antiaéreos (“*DCA*”) na Segunda Guerra Mundial.

Aliás o termo *cibernética* é etimologicamente herdeiro do grego antigo “*kubernan*” (Grand Larousse Encyclopédique, 1961 e Nouveau Petit Robert, 1995:528) que significava “pilotar” ou “governar”. Platão utilizava-o para

aprofundar o conceito de “governar”, através do exemplo da pilotagem de um navio. E, ainda em 1834, Ampère definia cibernética como “a parte da política que se ocupava dos meios para governar” (Grand Larousse Encyclopédique:1961).

Yves Winkin (1981:14-15) traça a evolução semântica da noção de comunicação, chamando a atenção para que anteriormente, no latim, um outro desenvolvimento ocorrera, significando “pôr em comum”, “participar com” e “partilhar”. Surgindo com o significado de “transmitir” apenas a partir do século XVIII. E que, em sua opinião a noção moderna de comunicação só aparecerá pela primeira vez em 1970, no Dicionário *Grand Robert*, quando os contributos de Wiener e Shannon foram completados com a perspectiva *sistémica*, introduzida pela “teoria geral dos sistemas” de L. von Bertalanfly (1950). Winkin chama a atenção (Winkin, 1981:19) para a semelhança entre o modelo de comunicação verbal proposto por R. Jacobson (1960:214) e o modelo de Shannon. Relembrando que a dimensão kinésica (gestual) e a dimensão proxémica só seriam acrescentadas nos anos 50, respectivamente com Ray Birdwhistell (1958) e Edward Hall (1955).

Ora esta decomposição matemática e estrutural da comunicação dá a ilusão de se captar o fluxo daquilo que se comunica. Mas de facto escapa-lhe o *sentido*, o *significado* e as *estratégias* prosódicas de afirmação e de poder dos interactuantes, que fazem das relações com os documentos (objectos e artefactos) um processo de manipulação. Fingindo ser *receptores* de uma tal maneira, que passam imediatamente a nunca deixarem de ter sido afinal os

*emissores*, e vice-versa. Tornando insuficiente um *modelo* baseado no conceito de transmissão.

Ora o museólogo deveria ter consciência que a partir dos anos 60 e 70 surgiria uma interpretação alternativa do processo de comunicação, protagonizada sobretudo por Albert Scheflen, Don Jackson, Paul Watzlawick e Stuart Sigman. Provavelmente, mais apropriada para interpretar e gerir a relação comunicativa dos objectos musealizados com os visitantes. E que a proposta de Hooper-Greenhill não considera. Winkin chama ao modelo linear e matemático, herdeiro da concepção de Shannon, “*modelo telegráfico*”, por conceber a comunicação essencialmente como um processo de “*transmissão*” (Winkin, 1981:13). E ao outro, que se constitui como alternativa: “*modelo orquestral*”, “*Le modèle orchestral revient en fait à voir dans la communication le phénomène social que le tout premier sens du mot rendait très bien, tant en français qu’en anglais: la mise en commun, la participation, la communion*” (idem; 1981:26).

Ora a relação que o visitante precisará de estabelecer com os objectos musealizados, para aceder à sua interpretação e ao seu significado, realizar-se-á muito mais tendo por referência a situação “orquestral” (i.e, de troca) do que a “telegráfica” (i.e, de transmissão). Na qual não apenas contam os enunciados e as mensagens a transmitir, mas também o contexto e o processo global em como são postos a funcionar os canais de comunicação. Ou seja, onde contará a expografia e o espaço museal, nos quais a comunicação dos objectos ocorre. “*Ce n’est que dans le contexte de l’ensemble des modes de communication, lui-même rapporté au contexte de l’interaction, que la*

*signification peut prendre forme*” (Winkin, 1981:24)... *“C’est en termes de niveaux de complexité, de contextes multiples et de systèmes circulaires qu’il faut concevoir la recherche en communication*” (idem, 1981:25). Curiosamente, no mesmo número da revista Museum (UNESCO, 1987, n.º 153) em que Tomislav Sola publicaria o seu conhecido artigo *“Concept et Nature de la Muséologie”* (1987:45-49), Joshua Goldberg (1987:40-44) escreveria sobre a relação comunicativa, entre os visitantes e os objectos musealizados, de um modo conceptual mais próximo desta perspectiva “orquestral” do que a recente perspectiva de Hooper-Greenhill (1996). Com o sugestivo título *“Ouvrir les yeux et les esprits”*, Goldberg propunha que essa relação fosse estabelecida atendendo não apenas aos diferentes modos e ritmos dos diferentes tipos de visitantes, mas também com procedimentos intelectuais e afectivos diferenciados: *“Trois principes directeurs avaient été retenus: faire prendre conscience de la pérennité du lieu; favoriser la participation directe du groupe; et faire appel autant que possible au jeu et à l’imagination”* (...) *“cherchaient à améliorer la qualité de leurs réactions et à instaurer en même temps une relation harmonieuse entre eux, le musée et le monde extérieur”* (1987:40-41). Segundo Maria Vlachou (2002) a “Museums Association” adoptaria em 1998 a seguinte definição para o trabalho nos museus: ***“Museums enable people to explore collections for inspiration, learning and enjoyment. They are institutions that collect, safeguard and make accessible artefacts and specimens, which they hold in trust for society”*** (ibidem, 2002:13), referindo que Marilyn Hood estudara recentemente os factores que determinam na actualidade as opções de lazer dos indivíduos, resumindo-os em *“....seis pontos: i) aprender coisas novas, ii) conviver com outras pessoas, iii) enfrentar desafios novos e excitantes, iv)*

*gastar o seu tempo e dinheiro de uma maneira rentável, v) descontraír, vi) participar activamente.” (ibidem, 2002:13).*

A consciência do “modelo” através do qual se comunica o “objecto” ao visitante constituirá, sem dúvida, um dos factores essenciais para o museólogo conseguir responder afirmativamente à pergunta, “*poderá o museu dar resposta à exigência simultânea de desenvolvimento e de preservação ?*”, que guia a pesquisa nesta segunda parte do trabalho. Como referiria Judite Primo (2002-a), “*Por tudo isso, é impossível pensarmos num profissional da museologia sem formação devida e adequada para o exercício das actividades profissionais que lhe são exigidas. Somente um museólogo, profissionalmente capacitado, por meio de uma formação específica e qualificada, poderá exercer plenamente a sua função no seio da sociedade contemporânea*” (p. 3). Exactamente o que é necessário para o museólogo ser capaz de desempenhar as suas funções no novo paradigma de trabalho museológico que gradualmente se vem impondo, concebendo-as sobretudo como um *acto de comunicação*.

### **3.1.2 - Documentar, para ser possível comunicar**

Mas para que essa relação de comunicação seja possível o museólogo deverá ter consciência que, no seu processo de trabalho concreto e prático, mais a montante, terá que assegurar uma outra condição. Que lhe exigirá em associação com a competência comunicacional, e para ela ser possível, uma outra competência profissional. Referimo-nos ao “trabalho de documentação”. Sem um trabalho consistente em *documentação* os esquemas

de E. Hooper-Greenhill, ou os que um museólogo querará fazer no contexto de um outro modelo de comunicação museal, jamais poderiam ser construídos.

### Museus e documentação

O Comité Internacional para a Documentação (CIDOC) do Conselho Internacional de Museus (ICOM) e a *Museums Documentation Association* da Grã-Bretanha (MDA) produziram um conjunto de normas e metodologias de trabalho na área da documentação que servem actualmente de orientação à maioria dos museus. Como foi possível constatar no *Fórum* organizado pelo Instituto Português de Museus (IPM), através da Rede Portuguesa de Museus (RPM), que decorreu no Auditório da Câmara Municipal do Seixal nos dias 22 e 23 de Novembro de 2001. E que fez parte da experiência curricular do III.º Curso de Mestrado. E que estavam disponíveis na Internet nos endereços: [www.cidoc.icom.org/](http://www.cidoc.icom.org/); [www.open.gov.uk/mda.cassn/phase2.htm](http://www.open.gov.uk/mda.cassn/phase2.htm); [www.mda.org.uk](http://www.mda.org.uk).. Ou ainda através do *European Museum's Information Institute*, em [www.emii.org](http://www.emii.org)..

Nessas propostas foram definidas as etapas e as rubricas do processo de registo, identificação, classificação, catalogação, numeração, marcação e etiquetagem dos documentos/objectos nos museus. Através dessas regras percebe-se que, uma vez implementado, o *sistema de documentação* deveria permitir fazer a gestão e o planeamento de todas as tarefas e operações relativas ao trabalho de museu. Desde a pesquisa e a recolha até à incorporação, classificação e catalogação. Desde o processamento de

empréstimos *até* ao controlo do inventário nas reservas, *ou* à supervisão do acondicionamento nas itinerâncias. Desde as actividades inerentes à montagem e encenação das exposições *até* à re-actualização dos registos, *ou* à atribuição de sistemas de numeração e marcação nos documentos, *incluindo* a preparação dos seguros *e* os relatórios sobre as condições do acervo.

Na Conferência Geral do ICOM, realizada em Outubro de 1998 em Melbourne; ou no “*Seminário Normalização em Museus*” realizado no Museu de Alberto Sampaio em Guimarães, em 28 e 29 de Janeiro de 1999; ou através do “novo” (2000/11/28) projecto “Matriz” do Instituto Português de Museus, essas metodologias foram amplamente divulgadas e analisadas. Não pretendendo este trabalho abordar esses procedimentos, em si mesmos, de uma forma exaustiva ou estranha à questão da comunicação museal. Todavia, tornar-se-á pertinente reflectir sobre as condições da sua implementação, e sobre os aspectos que poderão obstruir (ou facilitar) o processo de comunicação museal.

Não será portanto aqui, nem agora, o momento para se discutir ou aprofundar os conhecimentos sobre os aspectos técnicos e teóricos da documentação. Que hoje em dia constituem uma área de conhecimento muito especializada. Pudemos ter um contacto profissional estreito com a função de documentação através da responsabilidade que nos foi dada em 2002 e 2003 na “coordenação do sistema de indexação” da Mediateca do Centro de Estudos e Formação Desportiva (Secretaria de Estado da Juventude e Desporto/ Presidência do Conselho de Ministros). Para constataremos a profundidade a que chegou o estudo sobre a documentação (biblioteconomia e arquivologia),

ampliado pela recente introdução da informática, bastaria considerar “as regras portuguesas de catalogação” que desde 1984 estão em vigor para os acervos bibliográficos. E a que a alínea 2, do Artigo 88.º, da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro (“*que estabelece as bases da política e do regime de protecção e valorização do património cultural*”) faz menção explícita. Fruto das orientações da “*International Standard Bibliographic Description*” (ISBD) e da “*International Federation of Library Associations on Cataloguing*” (IFLA). Ou todo o percurso de conhecimentos sobre “catalogação” em Portugal, que remonta ao Alvará de 29 de Fevereiro de 1796 que criou a Real Biblioteca Pública da Corte. Ou os diversos programas que a União Europeia foi criando nesta área (BIBLINK, CHILIAS, ELISE II, ELITE, ELVIL, ILSES, KSYSERROR, UNIVERSE, CAMILE, HARMONICA, EFILA, etc.). E os diversos “grupos de trabalho” que actualmente investigam e produzem trabalhos sobre “indexação” (como por exemplo em Portugal, junto da Biblioteca Nacional, no *projecto CLIP*, acrónimo de Compatibilização de Linguagens de Indexação em Português). Por essa razão optámos por direccionar esta parte do trabalho apenas para a reflexão sobre a especificidade e a natureza do procedimento documental naquilo que influencia directamente a comunicação museal.

Num futuro, começado a ser desejado por muitos, talvez um procedimento de normalização “universal” seja alcançado. Vejam-se as “conclusões” do referido Seminário de “Normalização em Museus”: “*Discutiram-se os Museus, Bibliotecas e Arquivos enquanto sistemas de informação, e da necessidade de agregar essa mesma informação num sistema nacional comum às três instituições*” (Oliveira, D.; Rodrigues, F.; Soares, F. e Brito,



M., 1999:7, in “Proposta de Conclusões do Seminário Normalização em Museus”, [www.letras.up.pt/dctp/mbrito/conclusoesnormalizacao.html](http://www.letras.up.pt/dctp/mbrito/conclusoesnormalizacao.html)). Ou o “*Projecto Pullman*”, um programa europeu que visava, nas palavras de Jens Thorhauge, director da “autoridade nacional das bibliotecas da Dinamarca, *“estimular a partilha de políticas e práticas para adaptar as bibliotecas, os museus e os arquivos à sociedade de informação”* (13/03/2003), cuja última reunião decorreu em Oeiras (Tagus Park). Mais recentemente esse esforço de normalização daria origem ao grupo de trabalho criado no seio da IFLA, designado por FRANAR (Functional Requirements And Numbering of Authority Records), cujas *Conclusões* foram apresentadas por Françoise Bourdon da Biblioteca Nacional de França no artigo “*Modelling authority data for libraries, archives and museums: a project in progress at AFNOR*” (2003). E que pôde contar, entre outros, com o contributo do “Grupo de Normalização Documental” do Conselho Internacional de Museus (ICOM-CIDOC), através do modelo de normalização designado CRM (Conceptual Reference Model): “*CRM is an object-oriented model approved at the end of 2002 as ISO/CD 21127 under the title «A reference ontology for the exchange of data related to cultural heritage»*”, disponível em <http://cidoc.ics.forth.gr/>. As referidas *Conclusões* do grupo de trabalho FRANAR são elucidativas da situação alcançada até ao momento, e do caminho que se terá ainda que percorrer, “*Librarians have come to know ISAAR (CRF) and CRM ... Archivists and professionals from museums have come to know FRANAR and learned a lot on normative tools at librarians’ disposal. Each one was made richer by the other one’s point of view, and has acquired new knowledge on modelling. Then, are we ready to meet our commitment and propose a common conceptual model? The Group must examine again its primary*

*objective that meant proposing a general model for authority data in order to allow interoperability among libraries, museums and archives” (Bourdon, 2003:6).*

Todavia, na prática, verificou-se que esta anunciada “normalização” começaria a criar problemas de relacionamento entre os interesses profissionais corporativos instalados. Vejam-se por exemplo as dificuldades que o *projecto Matriz* do IPM começa a causar ao *projecto PORBASE* da Biblioteca Nacional, e vice-versa; e o distanciamento ainda existente em relação ao Instituto Português de Arquivos. O *Ofício* n.º 2085 (2.2.1/2003), de 2 de Abril de 2003, da Biblioteca Nacional surge lapidar, ao afirmar peremptoriamente que as funções museológicas nada têm a ver com a Biblioteca Nacional, “... *de acordo com o despacho exarado pelo director desta Biblioteca, de 5 de Março de 2003, informo V. Exa que esta Instituição não desenvolve funções na área da Museologia, ...*”. Compreende-se que até que esse momento de “gestão museológica integrada” chegue, deverá haver realismo e um processo gradual de integração de procedimentos. Mas não se pode aceitar que todos pareçam querer estar de costas voltadas, como se não fosse da gestão do património que se tratasse; e o seu objectivo comum não fosse o da comunicação do património aos visitantes e à comunidade.

A implementação de um sistema de documentação deveria ser pensada e organizada quer em função das características específicas de cada museu (colecção), quer da realidade do que se pretende musealizar. Cada museu constitui um caso particular. Seja pela natureza das suas colecções, pela sua dimensão, pelo seu pessoal, pelos métodos de pesquisa, recolha e

incorporação que utiliza; quer pelo tipo de enquadramento jurídico ou pela gestão que o faz funcionar. Por esse motivo, a ambição de estender um *sistema de documentação* a todas as tarefas e operações inerentes ao trabalho museológico, não deveria basear-se na aplicação cega ou automática de “regras universais”. Tal como no caso do processo de conservação/preservação que abordámos no capítulo anterior. Tornando-se necessário avaliar, em nosso entender, as condições particulares que cada tipo de património coloca à implementação desses sistemas documentais.

### Organizar um sistema documental

Tomemos o conjunto das relações comunicativas apresentadas nos esquemas de Eilean Hooper-Greenhill (1996), formulando as seguintes perguntas: i) Como seria possível estabelecer e gerir, em termos práticos, uma relação de comunicação com o visitante e com a comunidade que as incluísse a todas ? ii) Como seria possível resolver profissionalmente este problema ? Seria ao tentar responder-lhe que o museólogo tomaria consciência que, para comunicar, teria que assegurar um trabalho de documentação consistente. Pois a operacionalização do processo de comunicação far-se-ia necessariamente através desse rigor documental. Aprofundando um pouco mais esta questão poderíamos chegar à formulação de outras perguntas mais pragmáticas: i) Para que é preciso um *sistema documental* numa organização museal ? ii) O que torna possível um *sistema documental* ? iii) O que há de comum em todos os *sistemas documentais* ? iv) O que é necessário para haver um *sistema documental* ? v) Como se faz e constrói um *sistema documental* ? vi) Quando se deverá começar a fazer o *sistema documental* ? vii) Quem o

poderá fazer ? viii) Com que recursos e técnicas ? ix) Que benefício trará ao museu, enquanto organização, possuir um *sistema documental*?

O *sistema documental* será tanto mais necessário a uma organização museal, quanto mais ela desenvolva a sua actividade num contexto externo caracterizado pela mudança. Porque, por um lado, será o *sistema documental* que lhe permitirá tomar consciência de si própria, no sentido daquilo que possui (ou poderá vir a possuir) como património. Portanto, que a ajudará a fazer um diagnóstico objectivo daquilo que é, e daquilo que tem sido. Por outro lado, será o *sistema documental* que lhe proporcionará o sistema de signos que alimentarão o discurso pelo qual expressará o conteúdo e o significado do património que pretende comunicar. O preenchimento dos esquemas de Hooper-Greenhill (1996) seria impossível sem este trabalho documental prévio. E estas duas condições serão essenciais para conseguir estabelecer uma relação de comunicação estável e duradoura com a comunidade, e com os visitantes que pretenderá servir. Se uma organização que vivesse num ambiente de forte mudança exógena, não conseguisse tomar consciência de si de uma forma objectiva e fundamentada, não conseguiria adaptar-se à mudança. Não conseguiria mudar no rumo certo, não conseguiria manter a sua identidade, e provavelmente, poderia tornar-se obsoleta ou ineficaz. Deixando espaço para que outra organização, mais dia menos dia, ocupasse o lugar que foi deixando vago, no cumprimento da missão e dos objectivos que anteriormente justificaram a sua existência. O contributo do *sistema documental* para a adaptação e para a sobrevivência das organizações museais parecem ser razões suficientes, para justificar a sua existência, e responder à primeira daquelas perguntas. Nem seriam as costumeiras razões

internas, burocráticas ou de “tradição”, referentes ao funcionamento interior da organização museal; ou a defesa de um pseudo-sentido ou de uma pseudo-autonomia que as faria, como que por milagre, escapar a esses constrangimentos. Numa relação de comunicação com o exterior, as organizações museais não se poderão continuar a pensar como ilhas isoladas, bastando possuírem uma “página na Internet”, ou pertencerem a uma “rede”. A questão do *sistema documental* condiciona inevitavelmente o problema das relações de comunicação do museu com a comunidade e com os visitantes. Porque se refere aos “nomes” e às “coisas nomeadas”.

Provavelmente as organizações museais terão que empreender uma fase de aprendizagem com as outras organizações não-museais, que há muito enfrentaram essa relação de comunicação com a sociedade de forma aberta e desprotegida (isto é, sem os subsídios do Estado). Não basta um objecto ter *significado*, é preciso que um destinatário o reconheça. E as organizações competem pelo monopólio dos canais de comunicação, com o objectivo de serem umas em vez de outras a colocarem o *sentido* dos seus produtos e dos seus benefícios à frente, ou ao dispôr, desses destinatários. Os canais de comunicação disponíveis para transmitir a informação, hoje em dia, estão inflacionados. E são por isso um bem raro e escasso. A saturação de informação vem provocando uma cada vez maior restrição na disponibilidade potencial dos destinatários para acolherem novos conhecimentos. O *sistema documental* deveria ser encarado pela organização museal como um instrumento essencial para exercer, com alguma probabilidade de êxito, a relação de comunicação que o significado do seu produto e do seu benefício — neste caso o património — exige. Percebendo, eventualmente, que

necessitarão de conquistar e seduzir os destinatários, pela essência da finalidade e da missão (neste caso *museológica*) que perseguem. Para que seja possível responder afirmativamente, outra vez, à pergunta que iniciou este terceiro capítulo, “poderá o museu dar resposta à exigência simultânea de desenvolvimento e de preservação?”, será preciso portanto agir estrategicamente, na procura das competências profissionais que o permitam.

Para além das descrições mais ou menos “prontas-a-usar”, que vêm na maior parte dos “manuais”, o que tornará possível implementar um *sistema documental* serão duas condições a montante. Primeiro, existir, ou haver possibilidade de criar, um *modelo comum de gestão de informação* na organização museal, no seio do qual se possa implementar um *modelo de gestão documental*. Segundo, ainda mais a montante no *processo de Gestão* de uma organização museal, haver a possibilidade de acertar um conjunto básico de procedimentos comuns. Nomeadamente, a normalização dos métodos de planeamento e a definição dos indicadores de gestão que conduzam a Planos de Actividades e a Relatórios. Nos quais os programas, os projectos e as actividades possam ser lidas, analisadas quantificadas com uma *linguagem comum*. Sem estas duas condições não será possível construir um *sistema documental* que sirva, com eficácia, os objectivos da comunicação museal. Como se poderia comunicar com a comunidade de modo eficiente se cada sector da organização museal falasse um língua e uma linguagem diferentes, ao referirem-se aos objectos, às colecções e ao património que tratam? E se a comunidade não entendesse do que falavam?

Sem essa linguagem comum, e na ausência de um entendimento (modelo) comum sobre o processo de gestão nas organizações museais, o museólogo ver-se-ia impossibilitado de construir e gerir um sistema documental, capaz de se tornar num instrumento operativo do estabelecimento da relação de comunicação com os visitantes e com a comunidade. Porque cada acto de gestão, cada actividade, cada objecto ou documento investigado ou exibido, cada bem produzido ou serviço prestado, não teriam nada que os aglutinasse. E não havendo nada que permitisse captar-lhes o rasto e o percurso, impossibilitaria a reconstituição dos elos que os ligavam no seio do processo de gestão museológica. Em suma, seria impossível criar um sistema documental que servisse, ou tivesse alguma utilidade, para a comunicação exterior das organizações museais. O que há de comum em todos os sistemas documentais, e o que será necessário haver para que um sistema documental se constitua numa vantagem para a organização museal, será a possibilidade de reconstituir e recuperar o percurso de todos os actos de gestão, e dos respectivos documentos que lhes deram suporte. Desde as intenções programáticas que justificaram cada projecto museológico até à fase de planeamento, onde serão expressas num plano de actividades. Desde o impacto que cada objecto ou colecção provocaram numa exposição, ou numa itinerância, até ao regresso a um arquivo ou reserva. E depois, nos seus vários regressos que constituem outros tantos ciclos da vida dos objectos/documentos na organização museal.

Em cada fase desses percursos as exigências de documentação e de registo dos actos de gestão, que dão vida à história dos objectos/documento no seio da organização museal, serão muito diferentes. A identidade documental de

cada objecto/documento vai-se modificando e transformando durante esse percurso, ganhando e perdendo informações; modificando-se até em termos da forma e do conteúdo. O sistema documental deveria constituir-se como um procedimento de gestão capaz de captar, reconstituir e recuperar, o percurso de informações de todos os objectos/documentos do seu acervo; mas também de cada um dos actos de gestão da organização museal. O sistema documental deveria conseguir reconstituir essas complexas passagens entre fases, que vão construindo a identidade patrimonial dos objectos/documentos musealizados.

Em cada fase da vida dos objectos/documentos ser-lhes-ão acrescentadas várias *marcas* (riscos, números, símbolos, rasurados, colas, etc.) identificadoras dos actos, dos usos e das utilizações que lhes foram sendo dadas pela organização museal. Cada fase trará marcas diferentes, que irão construindo o conjunto de informações que o objecto/documento conterá no final. Elas constituem como que as cicatrizes de um modo de trabalhar, e de um determinado resultado atingido, em cada época histórica pela museologia. Os museólogos nem sempre têm consciência que colocam marcas nos objectos/documentos com que lidam no dia-a-dia. E que essas marcas não são neutras. Serão marcas ideológicas e metodológicas que os identificarão no futuro, como pertencentes a uma determinada corrente do pensamento museológico, a uma determinada filosofia de trabalho, ou a uma determinada maneira de fazer museologia. Então, a principal condição para se poder construir um sistema documental seria a de se conceber, de um modo consciente e normalizado, um campo de registo para essas *marcas*. Que permitisse, do princípio ao fim desse percurso, não serem apagadas. Um procedimento documental que pudesse constituir o fio condutor que guiaria o



museólogo pelo percurso dos actos de gestão e pelas transformações que o objecto/documento sofreu no seio da organização museal. Sendo crucial que pelo menos uma marca, de preferência a primeira de todas, nunca desaparecesse. Pois seria aquela que permitiria reconstituir o percurso histórico mais longo, e a história das relações que fizeram a “história de cada objecto” em cada organização museal. Sem ela o percurso quebrar-se-á e perder-se-á, para os presentes e para os vindouros. Essa primeira *marca* que acompanharia o objecto/documento deveria ser registada o mais cedo possível. Logo que um objecto ou documento chegasse, ou fosse produzido pela organização museal. Isto é, o mais a montante possível. Quer na *cadeia arquivística* (preferencialmente na fase dita de *recenseamento*), quer na *cadeia documental* (preferencialmente na fase dita de *colecta*). Esta poderia até ser, simultaneamente, a primeira e a principal regra para criação de um *sistema documental* nas organizações museais. E portanto também uma regra de *boas práticas*.

À medida que o suporte/documento fosse sendo sujeito às várias operações de gestão, e passando pelos vários departamentos da organização museal, essa marca inicial iria sendo acrescentada a outras (sem nunca desaparecer). Dando origem a um número complexo, que poderíamos designar, a exemplo do número de identificação bancário, por *número de identificação documental* do objecto/documento (**NID**). Seria eventualmente através deste procedimento, ou doutro semelhante, que se poderia reconstituir o percurso da sua vida na organização museal. Podendo ser possível, então, o desejo de implementar um procedimento de normalização que permitisse o seu tratamento informático.

As exigências de registo e de análise documental mais complexas e profundas (descrição, catalogação, indexação, resumo) deveriam ocorrer o mais cedo possível na cadeia de gestão museológica. Mas não deveriam ficar de imediato fechadas. A pressão do “mercado” para vender “produtos” de *software* nesta área, nem sempre tem produzido bons resultados, havendo o perigo de impossibilitar que sejam encontrados novos significados e novas classificações para os objectos/documentos. Como constataria Olga Pombo (1998), ao analisar os vários sistemas de classificação, *“Apostel distingue as classificações essencialistas, morfológicas e genéticas das classificações pragmáticas. Estas últimas correspondem a uma solução extrínseca, isto é, ao abandono do isolamento do domínio a classificar em favor de uma perspectiva em que este é considerado na sua relação com o uso que o classificador pretende dar a esse domínio e com as acções que sobre ele pretende desencadear. É no contexto da classificação documental e biblioteconómica que a classificação pragmática ocupa o seu lugar privilegiado. Segundo Bhattacharyya e Ranganathan (1974:119), a diferença reside justamente no carácter especulativo das primeiras, em contraste com os intuitos funcionais e imediatos das segundas.”* (Olga Pombo, 1998:28). As exigências de registo e de análise documental durante as fases mais activas de manipulação dos objectos/documentos não permitem um grande investimento de trabalho documental por razões pragmáticas óbvias. E portanto deveriam ser simples (classificação, marcação), facilitando com isso a eficácia e a agilidade do seu uso. Mas, ao mesmo tempo, constata-se que tem sido esta a principal desculpa para a falta de tempo e para a não existência de recursos (humanos, técnicos e financeiros) para realizar esta tarefa. Facto que tem obstruído, em muitos museus a constituição de um sistema documental que

sirva com eficácia a comunicação museal. Todavia, ter-se-á que ter em consideração que o objecto/documento tem fases na vida da organização museal que não estará a ser tão exposto ou utilizado. Por exemplo quando está no *arquivo* ou na *reserva*. Sendo provavelmente nesses momentos possível investir um trabalho documental mais demorado. Mas para que esta condição pudesse ser concretizada seria necessário preparar nos suportes/documentos uma “definição normalizada dos campos de registo”. Para que em momentos diferentes e fases diferentes da vida do objecto/documento na organização museal pudesse ser completado. Dever-se-ia preparar antecipadamente esse “campo” (definindo as áreas que o deveriam compôr) e o procedimento de registo e marcação que ordenariam todas essas marcas e cicatrizes, conduzindo ao referido *número de identificação documental* (**NID**). Este “número” permitiria que os objectos/documentos pudessem estar prontos a registar em qualquer momento, e em qualquer fase da sua vida na organização museal. Esta metodologia de trabalho, evitaria a desculpa para a inexistência de um sistema documental, e para a tradicional falta de recursos para a implementar. Podendo constituir provavelmente outra regra de boas práticas a ter em consideração na criação de um sistema documental.

Começam a haver condições (sobretudo tecnológicas) para que se possa avançar neste caminho, com uma consistência não possível anteriormente. E o trabalho desenvolvido pelo ICOM, através do CIDOC, agora em colaboração com a ISO (através do “CRM: *Conceptual Reference Model*”), não terá sido dos contributos menores. Esse esforço de normalização de processos e de metodologias de trabalho tem permitido pensar que, talvez num futuro próximo, se possa criar um *sistema documental* que permita gerir a vida e o

percurso dos objectos/documentos na organização museal da forma como referimos anteriormente. E que esses contributos, com alguns ajustamentos, talvez pudessem constituir a plataforma básica para o trabalho de normalização que se anuncia. Mas esta exigência ao nível da documentação nos museus, e nas diversas organizações museais, começa a exigir uma outra competência aos museólogos. A de uma capacidade explícita para gerir, e fazer “gestão”. Visto que obrigaria o trabalho museológico a assentar em decisões e actos expressos em “planos de actividades”, cujo planeamento se teria que fazer “por objectivos”. Ou seja, obrigaria a fazer aparecer uma *gestão museológica* dentro das organizações museais. Isto é, onde cada acto de gestão, cada tarefa, cada despesa e respectiva autorização, cada bem produzido ou serviço prestado, cada relação com o exterior da organização, encontraria sentido (e diagnóstico consciente) num Programa e num Projecto. A outra circunstância, diz respeito ao domínio comum da museologia onde as organizações museais desenvolvem o seu trabalho e a sua missão. Sendo por isso possível encontrar pontos de contacto entre os vários departamentos em que se dividem. Através dos diplomas e normas legais que os criaram, podemos facilmente encontrar os serviços, os departamentos e as áreas de funcionamento que as compõem, e portanto as siglas que seriam necessárias para marcar o caminho dos objectos/documentos em todas as suas fases na organização museal. Estas circunstâncias conduzem à possibilidade de, em cada organização museal, ser possível atingir um objectivo comum, essencial para a criação de um sistema documental: a definição, e posterior normalização, de um sistema de registo dos objectos/documentos, não apenas durante todo o percurso que mantiverem na organização museal de origem,

como também noutras organizações, museais ou não, com que estabeleçam relações de comunicação.

Para atingir este objectivo, de comunicação com o “exterior”, a organização do sistema documental num museu necessitaria de obedecer às normas e procedimentos comuns à constituição de um qualquer centro de documentação, reserva ou arquivo. Não tentando, nem contribuindo enviesadamente, para se colocar de lado ou excluir das outras. Nem deveria mostrar quaisquer preconceitos em respeitar os princípios gerais da biblioteconomia, da arquivística e da gestão documental. Provavelmente, a classificação decimal universal (C.D.U.), 19.<sup>a</sup> edição (2000), inspirada em Melvil Dewey (1951), poderia continuar a ser a base da classificação e organização dos objectos/documentos, com as adaptações necessárias. Como refere Olga Pombo (1998), *“a transferência para o computador das tarefas de conservação, inventariação e catalogação (disco óptico, memória holográfica), gestão (bases de dados), recepção e emissão (edição electrónica, difusão telemática) de documentos vai exigir um reforço imenso das capacidades pragmáticas da classificação, nomeadamente no que diz respeito a uma determinação conceptual cada vez mais rigorosa e à definição cada vez mais fina de uma linguagem codificada universal.”* (pág. 30).

Em Portugal, nos últimos sete anos, alguns esforços de normalização tem sido tentados através do Instituto Português de Museus. Seja através do projecto Matriz, ou recentemente através da acção da Rede Portuguesa de Museus (Despacho Conjunto n.º 616/2000, de 17 de Março). Todavia será curioso notar a lacuna existente no Despacho Normativo n.º 28/2001, de 7 de Junho,

relativo ao “*Programa de Apoio à Qualificação de Museus*” (Diário da República, I.<sup>a</sup> Série-B, n.º 132:3488-3493). Ao não incluir nas “boas práticas museológicas” a função documental. Ou a incluí-la de forma tão mitigada, que ao pé das outras, parece não se ver. A lacuna não estará na ausência da consideração pela função de documentação, em si mesma. O grave da lacuna estará em considerar que a documentação não faz parte da responsabilidade por uma gestão museológica de qualidade. Nesse documento legal deseja-se *programar, preservar, investigar e comunicar* o património, mas esquece-se que para o fazer existem duas condições sem as quais isso é impossível: *documentar* e *gerir*. E sobre essas o Despacho Normativo parece ser omissivo e ambíguo. Não sabemos se deveremos considerar essa omissão um indício preocupante, ou apenas uma lacuna colmatável. Pois a questão será sempre a mesma. A de como se concebe a museologia, e os desafios que ela terá que enfrentar numa sociedade mais aberta e globalizada.

Estas parecem constituir condições para justificar e assegurar o estabelecimento de um sistema documental, que beneficie a relação de comunicação do museu com os visitantes e com a comunidade. E esta questão documental justificar-se-ia plenamente para uma resposta à pergunta que iniciou o capítulo, “*poderá o museu dar resposta a essa exigência simultânea de preservação e de desenvolvimento museal ?*”. Todavia a função documental mantém-se arreada, embora nos discursos seja defendida. Nas propostas de definição das funções básicas do trabalho museológico insiste-se muito na “investigação”, como se pudesse constituir numa diferença particular desse trabalho. A “investigação” em geral não é específica do trabalho museológico. Nem poderá até ser separada das outras funções. Já que

há investigação na preservação, na comunicação, no estudo das colecções e dos objectos, na segurança, afinal em tudo. E a investigação em si própria está definida dentro dos procedimentos do método científico, e não da museologia. A investigação dos objectos vai muito para além do que a museologia poderá fazer isoladamente (veja-se por exemplo o que seria necessário para estudar a física dos materiais constituintes dos objectos, se olharmos para um espectómetro de massa; ou para as experiências laboratoriais do LNEC em física dos materiais, etc.).

Porém, a museologia deveria precaver-se também contra as tendências excessivamente “normalizadoras” que pretendem impôr à função documental. Nomear as coisas e os objectos, dar-lhes “nomes”, classificando-os e indexando-os, será sempre um acto ideológico. Temos assistido, algumas vezes, ao deslumbramento de alguns museólogos quando esses vendedores de software apresentam soluções miraculosas, em sessões mediáticas cheias de gráficos e de “*power’s point*”. Há sempre que estar atento às razões económicas dos fabricantes e comerciantes desses *software*, que gostariam de ver uma “normalização” maximizar o seu lucro.

Como referiu Rute Costa (2002), “*numa perspectiva linguística, a automatização requer não só a descrição do comportamento linguístico das denominações em situação real, como também a descrição dos contextos em que tais denominações ocorrem*” (2002:2). O que teria por consequência o aparecimento da crítica às metodologias terminológicas de Wuster e de Lotte. Na base das quais, será bom não esquecer, seria criada, em 1946 a “Internacional Organization for Standardization” (ISO). Na perspectiva

wusteriana, parte-se da análise do “objecto” para chegar à “denominação”, porque é o “conceito” que é escolhido para critério terminológico. Mas, subjacente a esta escolha está a ideia de que se poderiam normalizar esses conceitos de modo “universal”, pois existiriam num patamar independente das línguas concretas onde são denotados. Nesta “metodologia onomasiológica” a denominação cumpre apenas a função de “etiqueta” (palavra-chave), sendo dado ao “conceito” um papel supra-língual. Compreende-se que para a ISO, ou para os comerciantes de software de documentação, seja mais fácil conceber a normalização documental nos museu desta forma. Sendo óptimo para a eficácia digital dos aparelhos computacionais que os “conceitos” não estivessem ligados à especificidade de cada língua particular. Mas Rondeau (1983), entre outros linguistas, começaria a intrrometer alguns obstáculos nessa visão onomasiológica de Lotte e de Wuster, que dava aos “conceitos” uma pretensa qualidade neutral e supra-linguística, “(...) *la démarche terminologique, au contraire de la démarche linguistique, ne part pas d’une appellation pour découvrir l’être ou le groupe d’êtres représenté par cette appellation; elle procède à l’inverse, à partir des entités pour étudier leurs dénominations* » (Rondeau, 1983:12). E em 1995, como refere Rute Costa, Pierre Lerat seria ainda mais contundente para com esta abordagem excessivamente normativa da terminologia, ao afirmar que, “(...) *Les notions sont liées aux conceptualisations, donc aux locuteurs, à leurs cultures et à leurs langues*» (Lerat, 1995: 17).

Posteriormente, os linguistas Henry Béjoint e Philippe Thoiron (2000) rejeitariam explicitamente o ideal normalizador da biunivocidade da doutrina wusteriana --- “um termo para um conceito” --- que preside ao fundamento da ISO e doutras instituições semelhantes, que pretendem “normalizar o mundo



dos conceitos” com etiquetas de denominação por elas escritas e construídas, “(...) *bref de la langue fabriquée de toutes pièces et contrôlée par la communauté linguistique pour façonner le monde* » (Béjoint; Thoiron, 2000:6). A considerações de Rute Costa poderão ser úteis, para tornar os museólogos conscientes das suas responsabilidades na área da documentação.

Os “nomes e “as coisas nomeadas”, neste caso dados aos objectos e documentos musealizados, dependem de factores sociais e culturais. A ilusão de uma normalização mundial, escondida por detrás do deslumbramento dos vendedores de equipamento informático e de “matrizes”, deveriam precaver os museólogos. Sobretudo, se antes, se derem ao trabalho de ler a “Declaração Universal dos Direitos Linguísticos”, aprovada em Barcelona, entre 6 e 9 de Junho de 1996, pela UNESCO. A crescente capacidade de armazenamento da informação em suporte informático, bem como o aumento dos recursos linguísticos plurilingues informatizados contribuem para as viragens, metodológica e teórica, que, ainda segundo Rute Costa (2002), atingem neste momento os procedimentos de normalização terminológica. Mas seja como for de uma coisa o museólogo parece não poder escapar: para conseguir comunicar terá que saber documentar. E as instituições museológicas não poderão continuar a subtrair-se a esse trabalho, se quiserem sobreviver numa sociedade cada vez mais aberta e competitiva, onde a “informação” e o “conhecimento” serão recursos cruciais. Se se alhearem dessa responsabilidade haverá alguém, pronto a oferecer à sociedade e aos museus uma operação ideológica de fixação de nomes e denominações para os objectos e documentos das suas colecções. Todavia, como referiram Didier Bourigault e Monique Slozdzian (1999), “*la tâche de description lexicale est*

*un travail de fixation, de stabilisation, d'homogénéisation d'une signification, dont le résultat est le terme. (...) C'est ainsi qu'on parle de normalisation, non plus au sens que la planification terminologique donne au mot, mais au sens où la communauté d'experts 'entérine' des signifiés comme des termes du domaine » (1999:30)*

Sendo a função documental, mais do que incita o diploma legal que determina o “Programa de Apoio à Qualificação de Museus” (IPM/MC), anteriormente referido, um dos principais domínios de uma gestão museológica de qualidade. Ou como afirmaria Judite Primo (2002-a), *“O Museólogo-educador precisa ajudar os utilizadores dos museus na leitura crítica e no conhecimento do seu Património, ou seja, fazê-los reconhecer, nas referências patrimoniais relativas ao passado e nas evidências do presente, as linhas e expressões de suas próprias mãos, herdadas de seus antepassados e reconstruídas diariamente pelos seus contemporâneos”* (p. 5/6). Razão pela qual, será muito mais consistente e sensato perceber que um “programa de investigação especificamente museológico” deva incluir o saber-fazer documental.

### **3.2 – Investigar e instalar**

A necessidade de comunicação, imposta pelo paradoxo do desenvolvimento museal, obrigaria a adquirir consciência sobre o *modelo* pelo qual se deveria comunicar com os visitantes e com a comunidade. O que traria por consequência passar a ser necessário “documentar” o património de modo

mais consciente e rigoroso, para que essa relação de comunicação se pudesse cumprir plenamente.

Todavia, como referimos no início do Capítulo, um segundo factor (3.2) condicionará tão profundamente a relação de comunicação como esses primeiros. Referimo-nos ao *Espaço* no qual essa relação de comunicação, do objecto/património com a comunidade/visitante, se desenrolará. E portanto às decisões que serão tomadas sobre a concepção, a definição e a organização do *Espaço* onde ocorrerá a musealização e a comunicação museal. O que conduz esta parte do trabalho a debruçar-se sobre o lugar da museologia na concepção, instalação e gestão de uma infra-estrutura museal apta a realizar com eficácia essa comunicação museal. Uma comunicação, como vimos, sem a qual seria impossível conciliar ou resolver a contradição contida na hipótese de partida deste trabalho, impossibilitando realizar a simultaneidade da preservação e do desenvolvimento do património.

Será por essa razão que se tornará imprescindível reflectir um pouco mais demoradamente sobre este constrangimento que a comunicação museal enfrentará. Sobretudo porque a infra-estrutura museal (ou o espaço de um museu) constitui, tradicionalmente para a museologia, o principal instrumento de mediação da relação de comunicação do património com a comunidade. Ou, pelo menos, um dos principais *media* pelo qual essa relação de comunicação se estabelecerá com a comunidade e com os visitantes.

Se toda e qualquer *organização de espaço* influencia forçosamente a relação de comunicação que no seu seio se estabelece (neste caso a relação de

comunicação museal do património com a comunidade), então será lícito pressupor que também influenciará a relação que se estabelecerá entre a infra-estrutura museal e a *especificidade de cada realidade a musealizar*. Podendo essa análise ser importante para avaliar o êxito ou o fracasso que induzirá na comunicação.

Formulando a questão de outro modo, poder-se-ia considerar uma de duas hipóteses: ***Ou*** as características e as especificações técnicas do espaço das infra-estruturas museais condicionavam decisivamente a operacionalidade da comunicação museal com os visitantes e com a comunidade. Justificando-se então o repensar do lugar e do papel da Museologia no relacionamento com os responsáveis pelas especialidades sectoriais que ajudam a definir a concepção do espaço museal. ***Ou***, pelo contrário, o *espaço* onde decorreria a musealização de uma qualquer realidade ou colecção não interferiria com o processo de comunicação museal de modo suficiente que justificasse essa reflexão. Não se justificando alterar a tendência de subalternização que actualmente a museologia tem vindo a sofrer, na definição dos projectos de concepção e instalação das infra-estruturas museais, e do espaço museal.

No entanto, a confirmar-se a primeira hipótese, a questão passava a ser um *assunto de comunicação*. Em vez de, apenas, um *assunto de arquitectura*, como tem sido. Nesse caso, a questão passaria sobretudo a centrar-se nas condições em que uma infra-estrutura museal se poderia constituir, ou não, num *media* dessa comunicação museal. Sendo eventualmente essa ***definição museológica do espaço*** a guiar e orientar os desenhos dos arquitectos, dos designers, dos engenheiros, dos empreiteiros e dos “donos-da-obra”.

### 3.2.1 – Instalar: A influência do *Espaço* na comunicação museal

#### Arquitectura e museus

Vários factores têm contribuído para diminuir o contributo da museologia no processo de concepção, instalação e gestão de um museu, e ou de uma infra-estrutura museal. Actualmente essa tendência tem vindo a acentuar-se. Em Portugal, por exemplo, ouvimos responsáveis do Ministério da Cultura, e protagonistas de alguns dos mais importantes projectos museológicos do país, afirmarem que já se gastaram milhões de euros em rectificações no Museu Nacional de Arte Antiga; que o Centro Cultural de Belém não teve em consideração, na fase de concepção, as regras museográficas mais básicas; que o Museu de Arte Contemporânea de Serralves viveu uma disputa acirrada entre o arquitecto e a comissão instaladora. Ouvimos a vários directores de museus portugueses relatos e histórias, mais ou menos resignadas, sobre a imposição e subjugação do projecto museológico ao projecto de arquitectura (o dito “*programa*”). E o quanto isso pesou (e pesa) posteriormente no orçamento de funcionamento, impossibilitando dispor de recursos financeiros para a “actividade”. Estes indicadores reflectem/exprimem o lugar que tem sido dado à museologia nesta questão. Acresce que muita vezes o museólogo é alguém “desconhecido”, enquanto o arquitecto é uma “figura pública”.

O papel que o museólogo tem sido chamado a desempenhar resume-se, na maioria dos casos, a apresentar uma sinopse geral do projecto. A repetir, também de uma forma genérica, os passos do tratamento museográfico (“recepção, tratamento, marcação, inventário, fichagem, restauro, arrumação

em depósito, exposição, colaboração com o exterior”, etc.). A apresentar as fases do “discurso expositivo” (“escolha do tema, estimativa orçamental, constituição da equipa de trabalho, selecção dos objectos, investigação, eventual restauro, análise e síntese dos resultados da investigação, elaboração do programa científico, definição do percurso, elaboração e adequação do projecto de exposição de acordo com o conteúdo do programa científico, construção do espaço adequado ao objectivo a transmitir, preparação e edição do catálogo, montagem da exposição, divulgação, inauguração, avaliação”, etc.). A escolher, de uma listagem genérica, as principais áreas funcionais do museu. A indicar valores de referência “universais” para a conservação, para as condições ambientais ou para a segurança.

Desse modo a escolha do responsável de um museu recai sobretudo em alguém que possui, diz-se, “um conhecimento aprofundado sobre a colecção”. De preferência um investigador desse domínio temático. Privilegiando-se e confundindo-se a função museológica com a função de investigação ou de conservação. Que aliás são apenas duas das tantas que a definição de museu adoptada pelo ICOM (ICOM *Statutes*, 2001) menciona.

Neste procedimento redutor e simplista, o raciocínio não andarà longe da presunção de que ao museólogo cabe colocar apenas uma “exposição permanente” no espaço que o arquitecto construiu. Aliás a necessidade de uma exposição “permanente” e de um “discurso expositivo” (acompanhado com o estudo das circulações, das prestações ao público, etc.), sendo necessários, como é óbvio, têm sido um dos estereótipos mais vulgares que têm sido interiorizados pelos museólogos. E que têm servido para manter a

sua dependência subserviente perante os outros “projectos”, especialmente os de arquitectura. Aliás a substituição da noção de “exposição permanente” pelas noções de “exposição de longa, média e curta duração” tem sido gradualmente introduzida. Recentemente, no n.º 199:3 de 1998, da revista *Museum International*, Kenneth Hudson criticava este preconceito, pelo qual a necessidade de uma exposição permanente ainda se mantinha. “*Pour moi, la distinction traditionnelle entre expositions permanents et temporaires est aujourd’hui dépassée, elle constitue un obstacle au progrès*” (p.58). O Museu Olímpico do Comité Olímpico Internacional no Programa de renovação para o ano 2000 substituiria a dita “exposição permanente” por outra, que mantém a designação de “permanente”, mas que mudará de 2 em 2 anos (!). Outros exemplos recentes poderiam ser aduzidos.

O museólogo ao ser, convenientemente, apropriado como “investigador” ou “responsável pela colecção” perde o patamar epistemológico que lhe daria estatuto profissional acima das soluções temáticas e particulares de cada tipo de colecção, e ou de cada museu particular. E assim, não tendo possibilidade de se emancipar dessa restrição, acaba por arrastar a museologia para a mesma situação. Em consequência, impossibilita-a de se autonomizar enquanto disciplina autónoma de saber aplicado, impedindo-a de ganhar o estatuto científico e profissional que lhe falta para assumir a necessária *coordenação dos projectos de instalação e de gestão dos museu.s*. Evidentemente sem menosprezar o diálogo com os diversos especialistas das sub-áreas funcionais (arquitectos, engenheiros, *designers*, conservadores, documentalistas, investigadores, gestores, técnicos, firmas, etc.) que contribuem com os saberes-locais; e também sem esquecer o diálogo com os

“dono-da-obra” e ou da tutela político-administrativa. Mas nunca sem perder o rumo e o sentido daquilo que se pretende fazer, que é um trabalho e um projecto afinal em Museologia.

Relativamente a Portugal algumas causas têm sido apontadas como responsáveis por esta situação. Seja a inexistência de um percurso sistemático de ensino da museologia, não tendo as instituições universitárias assumido essa responsabilidade senão muito recentemente — *“A Museologia e a Museografia são áreas do saber que estiveram ausentes do ensino no seio das nossas Universidades até há bem pouco tempo, facto que permitiu que se tenha criado um corpo de ‘profissionais’ sem formação adequada, que têm de improvisar continuamente tomando os mitos por realidades”* (Moutinho, 1998:30). Fosse a inexistência de organizações representativas da “classe” com capacidade efectiva de intervenção e credibilidade. Esgotando-se quase sempre em disputas e pseudo-protagonismos internos, sem cuidar de projectar uma estratégia de desenvolvimento, em planos complementares, para a museologia em Portugal. Seja uma insuficiente clarificação dos objectivos do museu, reflectida numa definição que necessita de dezenas de palavras para o definir, como referimos anteriormente. O carácter genérico e vago dessa definição (ou indefinição) permite que nesse espaço vazio, que deveria ser ocupado pela museologia enquanto disciplina científica, floresçam outras “especialidades”, com especial destaque para a arquitectura.

Sobre a crescente importância da arquitectura na definição do processo de instalação dos museus, e com o objectivo de introduzir a problemática que conduzirá esta parte do trabalho, tornar-se-ia curioso e pertinente comparar o



conteúdo dos n.º 164:4 (1989) e n.º 196:4 (1997) da revista *Museum International*, dedicados exactamente à “arquitectura museal”. No n.º 164:4, de 1989, sob o título “*Dez recomendações para o arquitecto de museus*”(p. 201-203), Dino Bambaru, em tom irónico, desenha dez situações que ilustram os potenciais perigos da subalternização do contributo da museologia na definição do projecto de instalação de um museu, que se apresentam nos anexos das três páginas seguintes: Figura 7 – Dinu Bambaru, “*Dix commandements pour l’architecte de musée*”, recomendações n.º 1, 2 e 3 (1989:201); Figura 8 – Dinu Bambaru, “*Dix commandements pour l’architecte de musée*”, recomendações n.º 4, 5, 6 e 7 (1989:202); Figura 9 – Dinu Bambaru, “*Dix commandements pour l’architecte de musée*”, recomendações n.º 8, 9 e 10 (1989:203).

Em complemento a estas recomendações, e no mesmo número da revista *Museum*, Marco Filippi (Filippi et al., 1989, n.º 164:4) juntamente com alguns dos seus colaboradores no Instituto Politécnico de Turim (Chiara Aghemo, Giancarlo Casetta, Carla Lombardi e Marco Vaudetti), sistematizariam as características exigidas para a instalação correcta de um museu:

“Architecture

*Compatibilité de l’édifice avec son utilisation comme musée.*

*Adaptation des locaux du point de vue de leur construction à un changement de fonction.*

*Possibilité d’extension des locaux en fonction des programmes du musée.*

*Unité organique des collections et du caractère architectural.*

*Relation entre les locaux et le système de présentation.*

*Flexibilité topologique du bâtiment de façon à pouvoir organiser différents types d'exposition à différents moments.*

*Difficultés d'accès pour les personnes handicapées.*

*Dégradation du bâtiment.*

*Sauvegarde de l'architecture et de la valeur historique des lieux.*

*Évaluation du décor et du mobilier qui sont des parties constitutives du bâtiment.*

*Dispositif de régulation de la vitesse de circulation de l'air dans le bâtiment.*

*Protection contre les agents de détérioration physiques et chimiques.*

*Protection*

*Plan de protection des collections en cas de danger (incendie, catastrophe naturelle, etc.).*

*Dispositif assurant la sécurité des visiteurs et du personnel.*

*Effectif des personnels de gardiennage.*

*Dispositifs anti-intrusion.*

*Dispositifs de détection et d'extinction de l'incendie.”(164:238).*

Porém, a abordagem aberta e dialogante apresentada no nº 164:4 de 1989, daria origem, oito anos mais tarde (*Museum International*, 1997: nº 196:4), a uma posição mais dogmática e impositiva, logo expressa no *Editorial* de Marcia Lord (1997). Tomando como certa, para a arquitectura, a conquista de um lugar definitivo na definição dos conceitos museológicos do “espaço museal”. Sem necessidade do diálogo com a museologia, senão num plano secundário, ou a jusante da concepção formal do projecto de instalação. Marcia Lord (1997) afirmava: “...l'architecte est devenu un personnage

*central dans le monde des musées, et le bâtiment lui-même beaucoup plus qu'un édifice destiné à abriter des collections”* (p.3). Ou, ainda de um modo mais reducionista, *“Comme dit Hugh Pearman, critique d'architecture au Sunday Times: «Le vieux débat resurgit: quel est le rôle du musée ? De servir de modeste écrin à une superbe collection ou de faire date par son architecture, la splendeur ou la médiocrité du contenu étant alors des considérations accessoires»”* (p.3).

Olhar este confronto, entre as recomendações de Dinu Bambaru e de Marco Filippi, e reparar no resultado de algumas recentes intervenções arquitectónicas (Lampugnani, 1999), constituiria um excelente exercício para ajudar a repensar o lugar e a responsabilidade da museologia nesse processo. E ajudar a reflectir sobre as consequências estruturais para a comunicação museal que essa subserviência poderá provocar. Um resultado que, por não ter sido ponderado o contributo da museologia, provocaria as deficiências que foram denunciadas no início por aqueles responsáveis por museus. A despeito de terem sido realizadas por arquitectos de renome que, nalguns casos, até conseguiram prémios de arquitectura à custa desses museus. Vittorio Magnago Lampugnani (1999) escreveria, *“A arquitectura do museu de arte continua a ser o campo lúdico do arquitecto como sempre o foi desde os meados do século XX. Ela serve unicamente à auto-representação de um novo estilo.”* (...) *“O defeito principal da concepção museológica dos nossos dias deriva precisamente desta sua qualidade: a arquitectura supera inevitavelmente a arte, que ela aloja, independentemente do seu estilo”* (p.14). Esta afirmação explícita da supremacia da arquitectura sobre a concepção museológica será inevitável?

## O *espaço* como categoria e realidade cultural

Quem terão que ser, no sentido de Yani Harreman, os “*concepteurs d’espace*” (Harreman, 2003:3)?

Poderíamos contribuir para essa discussão acrescentando o seguinte comentário. O “espaço” não consegue ser, na representação que dele podemos fazer, uma entidade “natural”. É sobretudo uma categoria e uma “realidade” cultural, construída pelo sujeito ou pela sua acção. A comprová-lo, poderíamos apresentar os desacordos que a sua definição tem historicamente provocado. Por exemplo a discussão entre René Thom (1987:489-496), Jean Piaget (1987:497-499) e Jean Petitot (1987:505-513), apresentada por Massimo Piattelli-Pamarini (idem, 1987:503). Ou as noções de espaço que sustentam a história do pensamento geográfico (Ferreira e Simões, 1986). Ou, para demonstrar o seu carácter construído e cultural, a comparação antropológica realizada por Françoise Paul-Lévy e Marion Segaud (1983). Não faria sentido aqui aprofundar em demasia esta questão. No entanto será crucial para o processo de musealização de realidades e de patrimónios como aquele de que adiante nos serviremos como exemplo. Mas sobretudo porque existem realidades a musealizar pertencentes a “*paradigmas*” (Guba e Lincoln in R. Mark, 1996:206) culturais diferentes, cuja comunicação museal deveria ser compatibilizada. Poder-se-á provar que existe um espaço *a priori*, como entidade física, onde as coisas e as acções caberiam e decorreriam “lá dentro”, só por ocorrerem? Ou serão os actos, os objectos e as motricidades das acções humanas a construir o “espaço”, não existindo portanto como “coisa” autónoma, separada delas?

Na “história do pensamento geográfico” (Ferreira e Simões, 1986:87) houve um momento crucial de ruptura com a percepção do “espaço”. Foi quando se entendeu que um espaço *absoluto* só podia ser postulado se as coordenadas que o objectivavam fossem consideradas fixas ou estáticas. Poincaré (1854-1912) seria um dos primeiros a oferecer-nos a consciência de que o tempo e o espaço eram inseparáveis. E que nada existia no mundo físico que pudesse ser puramente espacial ou temporal, “*a localização relativa de um ponto é a sua posição relativa em relação a outro, e pode variar com o tempo ou com outros factores*” (Ferreira e Simões, 1986:87). A partir do momento em que se considerou a possibilidade dessas coordenadas serem móveis, ocorreriam duas consequências: Uma, a de se construir uma diferença conceptual entre um *espaço absoluto* e um *espaço relativo* (Poénaru, 2001). A outra, que a percepção, ou o postular de um espaço absoluto (separado do que nele acontece, sejam objectos ou comportamentos) só existe em resultado de uma operação abstracta construída pelo observador. Ora, perante esta questão, o museólogo deverá ter consciência que só através de uma operação de restrição do campo preceptivo, seleccionando o que é possível visualizar pelo aparelho sensorial dos indivíduos, e focalizando determinadas formas e objectos, é possível objectivar o/um *espaço*. Essa operação consiste em considerar fixo e estático um determinado quadro de referência espacial (parar e fixar uns espaços em relação a outros), e seleccionar como elemento dinâmico aqueles que lhe interessam. Este exercício poder-se-á fazer defronte a qualquer vitrina ou expositor, na expografia de um qualquer museu. Ora essa operação abstracta requer uma intervenção interpretativa e discriminadora. Algo semelhante àquilo que na história da Arte se chama “*a relação do fundo com a figura*” (Moutinho, 1994:26). Ou seja, é devido a essa

operação subtil, de “parar o espaço relativo” face a um outro tomado por “absoluto” (ou referencial), ou vice-versa, que é possível construir a percepção de que vemos um “espaço”. Ou seja, é isso que permite “ver” o que vemos, e sentir que lá estamos dentro. Sejam corpos a desenhar figuras e movimentos, sejam as formas dos utensílios e dos objectos. Portanto, um primeiro aspecto, e o ponto de partida para a construção da identidade preceptiva do espaço, inicia-se na percepção daquilo que constatamos serem as formas dos objectos (sejam eles vasos, corredores, paredes ou o museu no seu todo). Um pouco aquilo que A. Greimas designou por “*as coordenadas apriorísticas do volume humano*” (Greimas et alli, 1979:15).

Apesar de não ser com este grau de objectivação que o espaço é conscientemente percebido nas relações interactivas e sociais, o museólogo deverá ter consciência do modo como ela é obtida e construída. Este conhecimento, sobre o seu funcionamento e sobre o modo como é produzido/originado, é necessariamente desprezado na concretude do quotidiano. Por razões de eficácia, de economia de esforços e de ajuste comunicacional nas interações. E portanto, usualmente, é apenas a partir de um nível de objectividade e de percepção corriqueiros que se pensa a sua musealização. Contudo, apenas por distracção ou ingenuidade, o museólogo poderá ser anestesiado em relação à consciência cultural e ao carácter construído do “espaço”.

O museólogo deve ter consciência que embora a percepção do espaço seja no dia-a-dia apresentada “naturalizada”, como sendo uma realidade “física”, ou como sendo uma “coisa” (por ser a que possui significado e operacionalidade

para os indivíduos no contexto das relações socioculturais), ela implica sempre *a priori* uma operação conjugada de percepção, de interpretação, de discriminação e de memória. Com efeito, a capacidade visual não repousa no olho como órgão óptico. A representação do espaço, dos objectos e dos gestos humanos no cérebro repousa no conjunto de sinais químico-eléctricos que, vindos do aparelho sensorial, fluem pelos axónios e pelas sinapses, accionando uma rede de ligações neuronais que são interpretadas pelo cérebro como sendo as coordenadas do espaço e do movimento. Razão pela qual René Thom (1985) afirmaria que, “*compreender quer dizer portanto, antes de tudo, geometrizar*” (p.12). Sugerindo seis geometrias, ou “*catástrofes*”, para a percepção possível do espaço: “*prega (pli), cúspide (fronce), cauda de andorinha (queue d’aronde), umbigo hiperbólico (ombelic hyperbolique), umbigo elíptico (ombelic elliptique), borboleta (papillon), umbigo parabólico (ombelic parabolique)*” (p.78). Seguindo Chapelle (1998:14) e Squire e Kandel (2002:53), poderíamos afirmar que o cérebro modifica a sua morfologia sináptica perante um objecto que percepçiona, tal como uma mão se adapta a um objecto que agarra. De facto, não é uma entidade física ou material que nos entra pelo corpo. Porque isso seria impossível. O nosso cérebro não teria “espaço” para lá caberem sequer as cadeiras de uma sala. A entrar terá forçosamente que ser uma “representação” da realidade, feita desses sinais químicos e eléctricos a que, por uma operação de equivalência, chamamos coisas e espaço.

Comprendemos então que só com coordenadas “fixas”, ou fixadas por uma operação ideológica de fixação, podemos conceber um “espaço absoluto”. E é só assim que se poderá obter a visão de um espaço pretensamente fixo ou

estático (“real”), e pretensamente neutro (“vazio”). Poderão os arquitectos, designers, engenheiros e donos-de-obras reivindicar descansadamente este domínio, ficando os museólogos obrigados a essa sujeição? Os muros e as paredes que se constróem, não recorrerão necessariamente a essa operação ideológica de construção conceptual, para a qual os museólogos e a museologia deveriam começar a estar preparados? Essa responsabilidade não será essencial para gerirem a relação de comunicação do património com a comunidade e com os visitantes?

As paredes, os muros, as vitrinas, as pianhas e as barreiras arquitectónicas ou outras, obrigam-nos a “ver” o espaço do modo como quem o criou mentalmente nos quer “fazer vê-lo”. Mas essa organização do espaço influencia inevitavelmente a comunicação entre os objectos, os sujeitos e as representações mentais que enquadram as suas relações.

A comprovação deste diagnóstico, e destas afirmações, exprime-se no facto empírico da percepção e da concepção daquilo que é o espaço não ser a mesma para todos os indivíduos, das diferentes épocas e culturas. Um exemplo desta diferença, na categorização da realidade a que chamamos “espaço”, pode ser vista na distinção cultural feita entre “espaço laico” e “espaço simbólico” (Blanquart in Paul-Lévy e Segaud, 1983:9).

Observamos, ao comparar de um modo global as *tipologias de espaços* encontrados pelo conhecimento científico nas várias sociedades humanas, a emergência de dois grandes “modelos”. Que se sobrepõem em graus de preponderância diferente em cada sociedade concreta e em cada tempo



histórico particular, sem nunca se derrotarem ou excluírem completamente. Esses “modelos” (ou modos como foi concebido e apropriado o espaço) apresentam, fundamentalmente, duas racionalidades: “*laica*” e “*simbólica*” (Blanquart in Paul-Lévy e Segaud, 1983:9). Blanquart afirma que os espaços de tipo laico emergiram somente em três momentos históricos. No contexto da civilização grega antiga (séc. VI e V a. C.), no contexto do Renascimento na Europa (séc. XVI) e no contexto da passagem do Antigo Regime para a Idade Moderna (séc. XVIII/XIX). Nessas ocasiões foram concebidos de modo abstracto e contínuo, como sendo uma *categoria universal*. *A priori*, neutros de significação, como uma “tábua rasa”. Como podendo serem experimentados e vividos “de fora”, ou “do exterior”. Como se neles se pudesse “entrar e sair”. Antecipadamente “vazios” e homogêneos de nada. Onde portanto “dentro deles se podiam colocar e fazer as coisas”, inclusive conquistá-los. Razão pela qual se concebe ser possível construir “do modo como quisermos em todos e quaisquer lugares e direcções”. Um espaço concebido como sendo uma “categoria universal” (sujeito apenas às leis da física e da ciência) e “abstracta” (sujeito apenas às leis da vontade política); e, desse modo, aberto a todas as possibilidades e a todas as virtualidades. Um espaço “laico” porque, ao contrário do espaço “simbólico” não está sujeito a determinismos ditados por qualidades mágico-religiosas, ou *a priori* por características etno-culturais intransponíveis inerentes a cada contexto ecológico particular.

Os espaços de tipo “simbólico”, ao invés dos primeiros, não foram concebidos como neutros, abstractos ou indiferenciados. Eram, pelo contrário, completamente dotados de significado (seja mágico, religioso ou simbólico).

Neste outro “modelo” (representação) o espaço servia, ele próprio, de categoria de pensamento (de conceito) para separar o cosmos do caos, o civilizado do selvagem, o sagrado do impuro. Dentro deste tipo de espaço não eram, como no primeiro, concebidas quaisquer zonas vazias de significação. O vazio não poderia ser senão um “não-espaço” ou um “não-lugar”. Por isso as designações dadas aos “lugares”, os nomes dados às “orientações”, o modo como quaisquer elementos lhe eram associados (fossem as habitações, as casas, as aldeias e os demais territórios sociais) geralmente acompanhavam o eixo dos rios, a direcção dos ventos, o percurso do sol ou da lua, ou ainda os hábitos de determinadas espécies animais. Por outro lado, a lógica de classificação deste “espaço simbólico” estava presa, no que se refere aos ciclos sociais da vida e da morte, aos géneros e às classes de idade. No que se refere à hierarquia social e ao *status*, presa predominantemente aos clãs e às castas. No que se refere às funções sociais, os critérios de classificação permaneceram presos às diversas actividades (profissões). Nesse tipo de espaço não existiria uma verdadeira separação entre o que o definia (e o categorizava) e o que nele existia. O espaço submetia os elementos e os objectos (as práticas e os indivíduos) à significação do todo, que equivalia e coincidia com a totalidade do sistema social. Admitir uma zona vazia de elementos, ou de significação, equivaleria a admitir um foco de indeterminação e de incerteza. Eram por isso vividos, transformados e apropriados “de dentro” (a partir da “substantividade” do indivíduo e da sua acção). Locais onde não se “entrava”, porque eles próprios seriam a existência das coisas e dos objectos. Onde “sair” do espaço implicaria mergulhar no caos, na impureza ou na selvajaria.

Ou seja, torna-se evidente que o *espaço* jamais poderá ser concebido apenas como uma entidade “neutra” e ou “não-cultural”. Portanto um assunto meramente tecnológico, geométrico ou topográfico, para o qual só determinados “especialistas” teriam competência para tomar decisões. Sendo sobretudo um assunto cultural e um assunto de comunicação museal, então nada impedirá que o museólogo não possa adquirir competência cognitiva para perceber esta “realidade do espaço”. E muito menos o impeça de tomar decisões adequadas a cada processo de musealização particular, sem precisar de se subalternizar às determinantes dos arquitectos, dos designers, dos engenheiros ou doutros.

Em que tipo de “espaço” se inserem as decisões sobre a colocação dos objectos e das colecções nas infra-estruturas museais ? Será a decisão sobre o espaço, no qual queremos perceber o património, prioritariamente um assunto de arquitectura, de design ou de engenharia? Não será sobretudo um assunto de comunicação museal e de investigação cultural? Então porque terá que ficar de fora dessa decisão quem tem a responsabilidade de comunicar a especificidade da realidade a musealizar? Não poderá ter o museólogo que musealizar patrimónios de diferentes paradigmas culturais? Como poderia então realizar uma comunicação museal eficaz se a arquitectura do espaço o obrigasse a violentar as relações culturais existentes entre os objectos patrimoniais e os visitantes nesses contextos? De quem seria a incompetência?

Torna-se útil ao museólogo tomar consciência que, quando falamos sobre “espaço”, não falamos sobre uma entidade “natural”. Falamos de uma representação mediada pela fisiologia do nosso cérebro, e pela experiência de adequação e eficácia dessa representação aos actos e necessidades de sobrevivência de cada apropriação particular da Natureza. Falamos de *uma realidade construída* por um jogo complexo de reenvios e correspondências entre múltiplos elementos, que pertencem simultaneamente pelo menos às seguintes quatro variáveis: [natureza – cultura – indivíduo – sociedade].

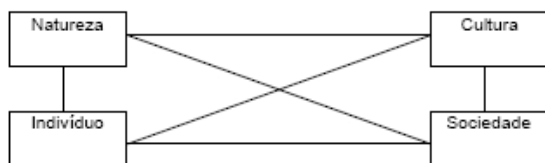


Figura 10 – Espaço: natureza, cultura, indivíduo e sociedade.

O “espaço” em cada contexto social só adquire a sua singularidade (a sua “realidade”; o modo como é “percebido”, “transformado” e “apropriado”) através da construção de jogos, ou combinatórias particulares, entre os elementos dessa quadrupla inter-relação. E a sua “originalidade”, resultante do carácter peculiar do jogo inter-relacional realizado entre [natureza - cultura - indivíduo e sociedade], sempre foi realizado por todas as sociedades. Tanto as de outrora como as actuais, e provavelmente as do futuro. Tendo também servido, em todas elas, exactamente para “produzir o conceito de espaço, que cada uma dessas sociedades dizia ser “natural”. Provavelmente mediante o seguinte processo:

- 1) *qualificar* o espaço;
- 2) através dessa qualificação, *diferenciar* esse espaço em relação aos restantes, tanto a nível interno como a nível externo (estabelecer e definir “fronteiras”, no sentido dado por P. Bourdieu a *regere fines* (1989:113);
- 3) por essa diferenciação, *fundar e exprimir a identidade* social/cultural de um grupo.

Figura 11 – Produzir o espaço.

Razão pela qual o “espaço” onde decorrem as acções e as relações de comunicação não deva ser concebido apenas como “natural” (físico ou material). Nem concebido, eventualmente, como algo simplesmente “exterior ou fixo”. Apenas como um “local” onde ocorreriam as “práticas” e os “objectos”. Porque qualquer “espaço” é, de facto, uma realidade “humanizada”. Por estar ligada necessariamente a uma representação mental que o indivíduo faz dele. Sofrendo no tempo histórico diversas transformações e apropriações, por causa das quais a percepção das suas realidades física, material, social e cultural também são alteradas. Em conclusão, o espaço apresenta-se como uma realidade sensível e, simultaneamente, como uma categoria mediada pela linguagem. Isto é, o espaço não é o significante que o nomeia e denota. Pelo que se comprova existir, no que se refere àquilo que o espaço é, de uma íntima inter-relação entre as práticas sociais, as estruturas sociais e os actores sociais que, de um modo reflexivo e premeditado, desejam interagir, comunicar e transformar qualquer realidade. Estes resultados serão eventualmente úteis para a compreensão da relação comunicativa que se estabelecerá entre os objectos musealizados e a comunidade numa infra-estrutura museal.

Ora, se qualquer *relação* é influenciada ou alterada pela *organização do espaço* onde decorre, então a relação de comunicação museal também o será. E portanto será legítimo o museólogo questionar-se acerca do quanto a especificidade/natureza da realidade a musealizar poderá ser alterada pela organização do espaço. Terá que ser somente o arquitecto ou o designer a decidir sobre a “organização do espaço museal” ? Se o espaço fôr uma “categoria cultural”, então não deveriam ser os cientistas culturais (ou do cultural) a dizerem algo sobre essa “organização do espaço” ? Porquê só os arquitectos e os designers a poderem dizê-lo e fazê-lo? De facto, eles apenas possuem “licença legal” para fazerem o “desenho do espaço” que permite “construir”. Mas, no plano do “conceber”, sobre a organização do espaço não deveriam possuir qualquer privilégio (legal ou científico) suplementar. Sobretudo em relação aos cientistas sociais e culturais que se dedicaram ao estudo do “espaço” (antropologia, sociologia, psicologia, etologia, biologia). Muitas vezes, assiste-se a uma subtil chantagem, com essa tal licença que a Sociedade lhes concedeu para serem eles a fazer o desenho do espaço que irá ser submetido a autorização para construir. Uma chantagem, explícita ou implícita, do género “se não sou eu a conceber o espaço, então não faço o desenho que te permite obter a licença para o construir”. E aqui, a relação entre a especificidade da realidade a musealizar e a infra-estrutura museal terá, provavelmente, que ser muito mais reivindicada pela museologia. Stanislaus von Moos escreveu, a propósito da Exposição itinerante “Museus para o Novo Milénio”, o seguinte: “ *O facto do museu de Frank Gehry em Bilbao, o monumento mais imponente da supremacia cultural americana no continente europeu, se relacionar, mais manifestamente do que qualquer outra construção dos últimos anos, às revolucionárias casas do povo dos*

*cadernos de esboços dos primeiros tempos do pós-guerra não representa, nesta perspectiva, nem sequer um paradoxo político...*” (1999:18). A ausência de responsabilidade da museologia nestas decisões, não poderá ser tomada no futuro como uma posição política de aceitação passiva desta supremacia da arquitetura, e de aceitação tácita desta manipulação ideológica do espaço museal para fins não-museais ? Talvez a questão esteja, porventura, na forma como fôr respondida a questão do “lugar da museologia na concepção, instalação e gestão de uma infra-estrutura museal apta a comunicar, documentar e preservar”, que foi referida no início deste capítulo. A este respeito torna-se pertinente a reflexão de Milagros Müller, “*Ce nouveau territoire de l’architecture, cet entre-deux, déborde l’espace architectural, urbanistique et médiatique. Il constitue un espace «autre», dont les dimensions nous demeurent largement inconnues. Un espace qui a cessé d’être stable, homogène, unique, tridimensionnel, continu, objectif et situé, pour se convertir en un espace à plus de trois dimensions, interactif, multiple, éidétique, hétérogène, discontinu et subjectif. Ainsi se dessine le visage d’une nouvelle architecture pour l’art contemporain*” (Müller, 2003:5). Esta qualidade “construída” e “cultural” do Espaço, torna-se ainda mais sugestiva quando se consideram os “espaços” que as obras de *arte contemporânea* produzem, ou dizem produzir, ao serem feitas: “(....) *l’atopie (absence de topographie), l’hétérotopie (le caractère multiple et divers des topographies), la simultanéité, la fragmentation, la juxtaposition, la différenciation, l’hétérogénéité, la discontinuité, le résidu, la simulation, le pastiche, le bricolage, le déplacement, la désorientation, la déterritorialisation ou encore la dématérialisation ne sont que quelques-uns des concepts utilisés pour présenter des œuvres d’art qui opèrent une transposition des codes du théâtre*

*à la danse, à la vidéo, aux arts plastiques et vice-versa. L'art éphémère, l'art conceptuel, le food art, les installations, performances, happenings ou l'action painting fournissent quelques exemples de ces formes d'art»* (Müller, 2003:5).

### 3.2.2 – Investigar

Se, como vimos anteriormente, a organização do espaço influencia a relação de comunicação que no seu seio ocorre. Então, tornar-se-ia relevante apresentar um exemplo concreto, que permitisse demonstrá-lo. Analisar em que medida cada *realidade a musealizar* poderia exigir uma organização diferenciada de espaço. Porque a relação de *comunicação museal* — dos objectos patrimoniais com os visitantes das diferentes comunidades — talvez dependa desse esclarecimento, para ser realizada no futuro com melhor eficácia. A “*especificidade da realidade a musealizar*” e o “*significado do património a comunicar*” deverão ser considerados na decisão sobre a concepção do espaço de uma infra-estrutura museal ? Existirá uma influência recíproca entre o “espaço” e a comunicação museal ? Qual o papel e o lugar do museólogo nessa decisão ?

A apresentação deste constrangimento que a comunicação museal defronta será fundamentada num exemplo. Tentando, através dele, tornar a questão mais explícita e substantiva. Sobretudo para quem não tenha experiência do trabalho museológico. Contribuindo, quiçá, para uma maior consciência sobre as exigências inerentes à comunicação museal, que a concepção e a instalação de uma infra-estrutura necessariamente influenciarão. Mesmo sabendo que os



“exemplos”, ou os “casos concretos”, implicam sempre uma desvantagem e um limite. O de, ao tentar generalizar-se a partir deles, ficarem de lado todos os outros que poderiam provocar, eventualmente, outro tipo de generalizações. E porque o procedimento poderia também tornar-se deformador. Pois nenhum investigador, ou museólogo, poderá ter estudado e conhecido em profundidade todos os tipos de museus existentes. Mas em contrapartida, também sabendo que sem referência a exemplos concretos as afirmações produzidas não passariam de frases bem construídas pela dedução. Com pouca validade científica, por não serem sustentadas no confronto com exemplos da realidade empírica.

Servir-nos-emos do exemplo da “especificidade do *património desportivo*” — um dos patrimónios tradicionalmente mais desprezados. Talvez porque a comunicação museal que a sua especificidade exige implique a simultaneidade dos utensílios, da oralidade e da gestualidade. E por isso, seja difícil de musealizar. Consideremos então, através do brevíssimo resumo que se seguirá, os problemas que essa realidade a musealizar colocaria ao espaço de uma infra-estrutura, para que o seu património pudesse ser comunicado satisfatoriamente a uma comunidade.

Caracterizar a realidade a musealizar

Numa *primeira fase* o museólogo necessitaria de caracterizar a realidade a musealizar, neste caso a desportiva. Caracterizar o contexto etnohistórico dessa realidade, para conseguir captar o modo como poderia ser compreendida por um potencial visitante. Seguidamente, necessitaria de

identificar o modo como poderia ser comunicada aos visitantes numa infra-estrutura museal. Para depois, avaliar os constrangimentos que (“a especificidade dessa realidade a musealizar”) colocaria à organização do espaço museal nessa instalação.

O museólogo solicitaria aos diferentes investigadores — aos que necessitasse — essa caracterização. Podendo obter um “resultado” talvez próximo daquele que a síntese adiante mostrará. Assim, para efeito da demonstração da relação entre a “especificidade da realidade a musealizar” e a decisão sobre o espaço museal, coloquemos essa *síntese* entre parêntesis:

[ Consideremos, por hipótese, que o século XX teria confirmado o Desporto como uma das instituições sociais mais poderosas e dinâmicas. Provavelmente, até, numa das suas instituições-símbolo, a crer na referência que lhe fez Norbert Elias, “*nous avons conscience que la connaissance du sport est la clé de la connaissance de la société*” (1994:25).

Continuando o esforço de compreensão, o museólogo poderia comprovar que essa tendência se teria começado a esboçar no século XVIII. Exactamente desde que a *Revolução Francesa*, no plano ideológico (“*Igualdade, Fraternidade, Liberdade*”), e a *Revolução Industrial*, no plano técnico-científico, fizeram mudar profundamente a Sociedade Europeia, conduzindo-a à dita *Modernidade*. Poderia constatar que a emergência do Desporto, tal como o concebemos na actualidade, coincidia exactamente com essa profunda mudança social. Caracterizada no plano social pelo reforço das “liberdades individuais dos cidadãos” e pela gradual “igualização dos seus direitos e

deveres”, que permitiria assistir, apesar dos diversos escolhos e obstáculos, à gradual consolidação da Democracia. Expressa na assunção da liberdade de opinião e publicação; na generalização da escolaridade obrigatória; na extensão dos cuidados de saúde básicos; na institucionalização do sufrágio directo e universal; no reforço do associativismo; e no desenvolvimento exponencial do conhecimento técnico e científico.

Desse modo, o museólogo tomaria consciência que um visitante só poderia compreender a emergência e institucionalização do Desporto *no contexto desse processo de democratização da vida política e cultural*. Necessitando por isso de mostrá-lo associado a um mundo em vias de transformação, marcado por essa cultura política “nova”. Talvez fosse legítimo considerar que os dois grandes conflitos militares ocorridos na Europa, durante a primeira metade do século XX, atrasaram o normal curso dessa transformação. Mas no caso português, ainda teria que acrescentar-lhe a inibição e o atraso provocado pela intervenção do *Estado Novo*. O que explicaria que o primeiro “plano de desenvolvimento do desporto” em Portugal, livre da influência ideológica da *Mocidade Portuguesa*, e em consonância com as orientações da UNESCO, apenas surgisse na década de 80.

Compreenderia, talvez, que a dimensão da realidade desportiva se exprimia na transformação sucessiva de vários modelos de praticar o corpo. Num exercício sistemático de comparação entre as variáveis endógenas e exógenas que afectaram esse processo, seria necessário revelar ao visitante como se exprimiram essas metamorfoses e transições:

- Desde “*os jogos tradicionais*”, surgidos no momento em que a sociedade ainda estava pouco centralizada, e onde o essencial do poder estava fragmentado no seio de comunidades locais, isoladas por uma economia essencialmente de subsistência.
  
- Passando no século XVIII pelo modelo das “*ginásticas racionais e de desenvolvimento*” (Ling, «Sueca», etc.), no contexto da revalorização da noção de trabalho, e da ideia de família nuclear adequando-a ao modo de produção industrial. Facto que acabaria por influenciar definitivamente o conteúdo e os objectivos das práticas físicas e desportivas em direcção à normalização e à cientificação. Em Portugal, neste período, devido à então designada “*acção higienista*”, por influência do Iluminismo e da Reforma Pombalina na “*instrução*”, não podemos esquecer as obras pioneiras de Luís Moniz Barreto (1787), “*Tratado de Educação Physica e moral dos meninos de ambos os sexos*”, e de Francisco Mello Franco (1790), “*Tratado da Educação Fysica dos meninos para uso da Nação Portuguesa*”.
  
- Depois, a partir dos finais do século XIX e durante a primeira metade do século XX, pelo modelo das “*modalidades desportivas*”, também designado por modelo “anglo-saxónico”, no qual assistimos à emergência de regras e regulamentos normalizados à escala internacional, que acompanham o desenvolvimento dos poderes centralizadores dos Estados-Nações; a universalização do serviço militar; e a generalização da escolaridade obrigatória. Com excepção da ginástica (1881), tiro (1887), remo (1892) e patinagem (1892), todas as federações desportivas internacionais foram criadas no século XX. E todos os campeonatos

mundiais de modalidade, com excepção do tiro (1897) e da patinagem (1892), tiveram o seu início também nesse século.

- Finalmente, o desporto actual, sobretudo a partir da segunda metade do século XX, com a influência da tecnologia industrial e do papel da ciência; com a diferenciação das modalidades desportivas devido à sua importância económica; e, ainda, com a intervenção dos meios de comunicação, sobretudo da televisão, a partir dos Jogos Olímpicos de Roma (1960). O aparecimento do modelo “*californiano*”, e depois do modelo dito “*radical*”, no contexto das várias globalizações em curso, sobretudo as da comunicação e da economia. Que acompanham os grandes movimentos de pessoas e bens, e acabariam, na actualidade, por implicar as políticas de Ambiente, de Lazer e do Turismo.

Esta transformação, nos modelos de praticar o corpo conduzida pelo Desporto, daria ao museólogo consciência das diferentes representações mentais e sociais que ideologicamente a guiaram. Desde a gradual substituição de uma lógica gestual e motriz baseada, primeiro, nos modelos da potência e da força; depois, nos da produção e do rendimento; até aos da vertigem e da destreza atlética. O que permitiria compreender como se conjugou na perfeição com a importância crescente do “espectáculo desportivo”, e com a sua crescente mediatização à escala mundial, ao serviço da economia.

Seria provavelmente assim que o museólogo, e os potenciais visitantes, poderiam compreender como, durante o século XX, surgiram as diferentes transformações no modo de praticar Desporto. Simultaneamente, fruto do

desejo de superação, fruto de um melhor conhecimento científico das possibilidades bio-psico-fisiológicas do corpo, mas também em resultado da imensa criatividade humana, guiada por uma certa visão-do-mundo.

E nesse contexto, em Portugal, poderia constatar a transformação da “Instrução Fysica” em INEF (Instituto Nacional de Educação Física), e depois em ISEF (Instituto Superior de Educação Física), até, na actualidade, às várias “Faculdades de Educação Física e Desporto”. Que se estabeleceriam por todo o país, acompanhando esse movimento de transformação do Desporto, por efeito e influência do ensino e da ciência. Numa primeira fase, a pesquisa sobre a história da educação física seria orientada provavelmente pelos textos do Dr. Raul da Silva Viana (1926), apoiados pelos trabalhos do Prof. Dr. Augusto Filipe Simões (1872) e do Prof. Alfredo Dias (1885). Posteriormente seria possível introduzir o contributo de outros autores portugueses. Nomeadamente o do Prof. Dr. Henrique Vilhena (1921); Prof. Sousa Viterbo em relação à esgrima; Rui de Andrade em relação à equitação; os professores Leal de Oliveira e Celestino Marques Pereira em relação à “educação física”; e ainda o contributo do Dr. Ayala Bôto, no Boletim da Direcção Geral da Educação Física Desportos e Saúde Escolar (1943). O Decreto-Lei n.º 32.946, de 3 de Agosto de 1943, ao só ter sido substituído quarenta e sete anos mais tarde, pela Lei de Bases do Sistema Desportivo (Lei n.º 1/90, de 13 de Janeiro de 1990), poderia demonstrar, pela expressão legislativa, um hiato esclarecedor do ritmo dessa mudança.

Porém, o museólogo, face à especificidade social e cultural da realidade desportiva, perceberia também que a pesquisa tinha sido obrigada a inflectir e

a actualizar-se. Numa incessante procura de conhecimentos que captassem o percurso das práticas e das representações desportivas. O museólogo necessitaria portanto de comunicar ao visitante essas transformações nos *modelos científicos* que permitiriam o conhecimento sobre o Desporto. A primeira dessas roturas haveria de ser introduzida sobretudo pelo contributo da revista “*École des Annales*”, fundada em 1929 por Lucien Febvre e Marc Bloch. Concretamente, influenciados pela tese de G. Bachelard, em “*La Formation de l’Esprit Scientifique*”, de que “todo o conhecimento consiste numa resposta a um problema”. O que traria por consequência, ser necessário passar a conceber os factos históricos (i.e. os factos desportivos) como resultantes da observação de uma realidade, através do recurso a uma grelha (modelo), construída pelo observador, em função das suas hipóteses. Quatro factores que haveriam de relativizar as “certezas” e o “determinismo” das explicações.

O museólogo compreenderia desse modo a influência que o conhecimento científico da realidade que pretendia musealizar tinha causado nas “visões” e nas “representações”. Passando a não aceitar apenas uma história evolucionista e uniforme da realidade desportiva. Até então, explicada por *causas mitológicas*, com origens pseudo-profundas em “Lendas”. Depois, por uma história “*événementielle*”, a partir de uma sucessão cronológica de factos, feitos e resultados. Da qual resultaria a pretensa inevitabilidade de uma evolução do tipo “dos Jogos ao Desporto”. Finalmente, por uma história expressa em múltiplos eixos de conhecimento, aferida aos contextos económicos, sociais e culturais de cada fase de desenvolvimento das várias sociedades. No percurso desses novos contributos, pela sua importância

referencial e actualidade, destacam-se os que vão de Philipe Ariès a ⇒ Norbert Elias e E. Dunning; de M. Bouet e J. Ulmann a ⇒ G. Vigarello, C. Pociello ou a Marc Augé; de J. Huizinga e R. Callois a ⇒ C. Geertz e R. Schechner; ou ainda de J. Thibault e A. Rauch a ⇒ C. Bromberger, Bernard Jeu e J. Defrance (1995).

A consequência que este conhecimento teria para a comunicação da realidade que desejava musealizar seria crucial. Porque nesse percurso o museólogo necessitaria de transmitir ao visitante as várias metamorfoses e transições a que o Desporto e o seu património seriam sujeitos. Concretamente a consciência de que essa “realidade a musealizar” teria passado de:

De facto estritamente desportivo ⇒ a facto social e cultural.

De prática local e regional ⇒ a facto mundial.

De divertimento restrito a uma elite ⇒ a prática generalizada *para todos*, sem discriminação de género, idade, proveniência geográfica ou incapacidade funcional.

De privilégio de alguns ⇒ a *necessidade* de todos. E, de necessidade ⇒ a *direito*. Direito reivindicado, institucionalizado e vertido nas constituições e nas leis das nações.

Abordado de modo amador e empírico, no início ⇒ a domínio autónomo do conhecimento científico e tecnológico, exigindo uma crescente *profissionalização e especialização*.

De oportunidade para a *participação* das comunidades ⇒ a *factor de identidade*. De espaço de competição (lazer e saúde) ⇒ a factor de construção de uma nova ética para as relações humanas de confronto e rivalidade.

De instrumento social de regulação ⇒ a *factor de coesão* social, ou de consolidação da cidadania e da Democracia.

Figura 12 – A especificidade da realidade a musealizar 1.



Não poderia portanto aceitar que o espaço decidido pelo arquitecto o obrigasse a uma expografia linear. Que encadeasse os objectos evolutivamente por salas, zonas e espaços organizados ao belo prazer estético das folhas do *software* CAD. Seria legítimo colocar a decisão sobre o espaço onde se poderia realizar a comunicação e a interpretação deste património apenas nas mãos do arquitecto ou do designer?

Na infra-estrutura museal a construir ou instalar, o museólogo teria que comunicar aos visitantes como foi possível assistir, sobretudo a partir da 2ª metade do século XX, a eventos desportivos que congregaram a atenção de milhares de espectadores. Fizeram movimentar a nível mundial os principais meios e técnicas de informação e comunicação, produzindo trocas comerciais de milhões de *euros*. À invenção e construção de novos objectos e utensílios que dariam origem a uma industria de materiais e equipamentos desportivos à escala mundial, gerida por empresas multinacionais.

O corolário dessa realidade traduzir-se-ia na obrigação do museólogo comunicar não apenas como o desporto pôde informar sobre a evolução das técnicas corporais, mas também sobre as técnicas de fabricação e consumo. Como afectou a paisagem das cidades (estádios, pavilhões, pistas, piscinas, etc.) e dos campos (circuitos de golfe, esqui, descida de cursos de água, voo livre, modalidades náuticas, etc.). Como cristalizou pertenças culturais, e ajudou a construir identidades locais. Como ajudou a exprimir estilos de vida social, entre comunidades antes excluídas e marginalizadas, permitindo a mobilidade e ascensão social.

E o espaço necessário para realizar essa comunicação museal necessitaria de ser capaz de lidar com o património extremamente rico e diversificado que o Desporto produziu para gerir à escala mundial:

- Desde a arquitectura a todas as formas de arte e *design*.
- Na bibliografia desportiva, desde os pequenos opúsculos até aos tratados científicos e técnicos.
- Desde os materiais desportivos aos utensílios e equipamentos.
- Desde a iconografia desportiva ao coleccionismo e à *memorabilia*.
- Desde os gestos técnicos até aos acervos fotográficos, audiovisuais e informáticos.
- Desde os periódicos desportivos aos programas radiofónicos, e às transmissões televisivas.

Sendo necessário mostrar essa “realidade” na expografia que construiria nesse espaço museal. Ou seja ainda:

- O papel crucial que a ciência e a tecnologia tiveram no desenvolvimento do desporto.

Permitindo passar de uma análise do desporto baseada em conceitos de “mecânica corporal”, no início do século, para uma perspectiva em termos de facto bio-fisiológico e psicossocial. O que contribuiria decisivamente para a diversificação e especialização dos saberes sobre a realidade desportiva, ela mesma tornada pluridisciplinar por esse efeito. Tendo contribuído igualmente para a investigação científica dos objectos, utensílios e equipamentos desportivos.

— A importância económica do desporto.

Com o aparecimento da publicidade, dos patrocínios, da indústria e do comércio desportivo. E, de um mercado cada vez mais amplo e segmentado, no qual a oferta e a procura proporcionaram emprego a milhares de profissionais. Essa diversificação da prática desportiva dando origem, nesse século, à emergência de novas profissões ligadas ao desporto, a que não foi alheio o turismo e o lazer.

— A importância mediática e comunicativa do desporto.

Movimentando a indústria multinacional do audiovisual e multimedia a nível mundial.

O museólogo, no entanto, ao tentar fazer a análise da especificidade desta realidade perceberia que era uma tarefa obviamente sempre incompleta e impossível de finalizar, não se deixando seduzir por quaisquer “interpretações definitivas”. E não poderia também deixar de incluir um outro lado menos visível deste património e desta realidade desportiva. Concretamente, a extraordinária capacidade que o Desporto demonstraria para ser capaz de induzir sociabilidade entre as comunidades humanas, em todos os continentes. Este facto seria também um resultado incontornável numa qualquer caracterização. Ora, já nesta fase da reflexão, poderíamos perguntar se o espaço necessário para operar a comunicação desta “caracterização” deveria ser decidido unilateralmente por arquitectos, designers, engenheiros ou donos-de-obras ?

A demonstrá-lo estariam os factos a que pudemos assistir ainda recentemente nos Açores, no Porto, no Alentejo, em Coimbra, em Aveiro, na Coreia do Sul

ou no Japão — e um pouco por todo o mundo. As populações imensas a invadirem o espaço público das cidades. Obrigando as autoridades a permitirem manifestações sem pré-aviso. Violando as normas do comportamento quotidiano. Multidões, incrustadas de símbolos e bandeiras, expressando a sua pertença e comunhão com os “vencedores”, com os “clubes” e com as “pátrias”. Reclamando essas identidades de modo brutal e festivo. Ou seja, o Desporto, pelo património gestual e técnico que utiliza, ficaria numa situação privilegiada para servir de elo integrador da identidade das diversas comunidades. Esta realidade que o Desporto induziria, especialmente a partir do último quartel do século passado, por efeito da mundialização da imagem televisiva, lançaria aliás um novo desafio aos responsáveis políticos. Ora isso não deveria ser também incluído nas exigências comunicacionais do espaço museal a conceber?

O museólogo teria que exigir ao espaço museal, e ou à infra-estrutura museal, capacidade para não lhe vedar esta possibilidade. Um “espaço” que permitisse ao visitante compreender o modo como se estrutura o sistema agonístico, construído pelo jogo de oposições entre símbolos de diferença e de semelhança no contexto desses espectáculos desportivos. Sem a possibilidade dessa expografia vedaria ao visitante a possibilidade de compreender o processo intrinsecamente dialógico da realidade desportiva, que lhe permite associar elementos simultaneamente antagonistas e complementares: ordem e desordem; razão e emoção; moral e imoral; regra e excesso; contenção e desperdício. A consciência de que o desporto consegue introduzir na vida social uma reciprocidade dialéctica, que permite ligar aspectos aparentemente contraditórios, transformando as oposições em identificações, constituiria um

elemento crucial da especificidade desta realidade que pretendia musealizar. Pois seria através dele que o visitante poderia compreender como o desporto se tornou num *novo meio de comunicação internacional*. Que se difundiria nas diversas culturas e comunidades graças à gramática extremamente polissémica do seu discurso *performativo*. Ou seja, permitindo a todas as sociedades traduzir, interpretar e utilizar a «linguagem do desporto» em função dos seus códigos sociais e culturais. Independentemente do grau de desenvolvimento atingido de umas em relação às outras. Ora a decisão sobre as características do espaço museal não poderia obstruir a comunicação desta “especificidade da realidade que se pretendia musealizar”. Pois sem ela, o património e os objectos, enquanto veículos de compreensão e de conhecimento sobre o desporto, não teriam qualquer significado para o visitante, nem desempenhariam a sua função de “testemunhos”.

O espaço museal deveria permitir dispôr os objectos pertencentes ao património desportivo de modo a que os visitantes pudessem retirar a “interpretação” de que a *utilização social do competir desportivo* teria constituído, mesmo desde a antiguidade, uma solução para o problema da compatibilização de interesses sociais antagónicos. Tendo conseguido introduzir, em contextos de extrema conflitualidade, um mínimo de diálogo social. A expografia deveria fazer compreender ao visitante que o competir desportivo teria conseguido estabelecer *a priori* um compromisso. De que a força de quaisquer das partes envolvidas no confronto não destruiria as outras, fosse qual fosse o resultado da contenda. Em que o que era louvado e celebrado passaria sempre a ser um nível lógico de comportamento acima do próprio confronto e dos seus motivos. Que a metáfora que o Desporto daria a

ler à Sociedade (tanto aos cidadãos-atletas, como aos cidadãos-assistentes), no competir desportivo, seria a da compatibilização entre o vencedor e o vencido. A possibilidade da vitória e da derrota não serem mutuamente exclusivas. De que seria possível, na relação humana, um comportamento de rivalidade e de confronto sem colocar em perigo a continuidade da relação entre os indivíduos e as comunidades.

Enfim o museólogo deveria exigir do espaço uma comunicação museal que permitisse ao visitante compreender o *compromisso social que o Desporto conseguiria introduzir*. Uma expografia onde ele pudesse aceder à racionalidade desse seu competir. Uma racionalidade que obrigava a ficar decidido, *antes do início*, um limite para as consequências do confronto. Em que fosse qual fosse o resultado da relação de antagonismo e de rivalidade, o adversário seria sempre para manter. Pois sem ele não existiria o próximo encontro “desportivo”. E essa promessa subentendida, de se poder combinar e anunciar um “jogo futuro”, representava a garantia de continuidade da vida social que o competir desportivo garantiria. Pelo menos, até mais outro ciclo de quatro anos. Permitindo ao visitante qual a diferença do “competir desportivo” em relação ao “competir da guerra”, ou ao “competir económico”.

Estes resultados da pesquisa remeteriam também para uma expografia onde pudessem ser comunicados os textos e os termos do Tratado Político, designado por *Trégua Sagrada*. Estabelecido em 884 a.C., entre algumas cidades-estados da Grécia Antiga (Hanson, 1999), para pôr termo à histórica conflitualidade entre essas regiões. Um *Acordo* que consistiu, entre outras

condições, em proibir todo o tipo de actividade guerreira durante um certo período; declarar uma parcela de território neutra; proibir que nela entrassem indivíduos armados; e, realizar actividades com os indivíduos pertencentes às cidades rivais. Ou seja, uma solução política para a guerra e para o confronto.

E o museólogo teria que obter da infra-estrutura museal um “espaço” onde pudesse comunicar aos visitantes o significado da “coincidência” de, quase 108 anos depois (776 a.C.) das condições impostas por esse Tratado (*Trégua*), se ter verificado nesse local e nesse contexto social e político o surgimento, entre outros “Jogos”, dos ditos Olímpicos. Que se prolongariam ininterruptamente, de quatro em quatro anos, durante 1168 anos, até ao Édito de Teodósio em 393 d.C. os ter finado. Se os Jogos Olímpicos, ditos da Era Moderna, conseguissem demorar tanto como aqueles, teríamos que esperar até ao ano 3064. Uma permanência com esta duração fá-lo-ia compreender que recorreriam, certamente, de um problema social profundo. Não podendo ignorar que a adesão a esses Jogos não se daria pela espectacularidade ou quantidade das actividades atléticas neles ocorridas. Pois as primeiras 13 edições só incluíam uma prova: a corrida ao “estádio” (E. D. Vanhove, W. Laporte et alli, 1992:113). Demonstrando assim que a razão do impacto e da adesão social que tiveram deveria ser procurada noutros motivos. Provavelmente nesse novo uso social que a actividade atlética da corrida seria posta a cumprir: exactamente o de uma *competição simulada*. Bastando por isso uma única prova para que esse uso fosse comunicado e partilhado. Como poderia ser comprovado pela ausência de rigor nas marcações das distâncias a percorrer nos vários “estádios” onde decorreram os Jogos na Grécia Antiga: “*C’est ainsi que le stade d’Olympie mesurait 192,24 m, celui de Delphes*

*177,42 m, à Epidaure il mesurait 181,3 m et à Pergame 210 m”* (E. D. Vanhove, W. Laporte et alli, 1992:113). O que atestaria que não era, como hoje, a ideia de “rendimento” mas sim a de “competição” que estava em causa. Enfim permitir, através do acto de comunicação (ex-posição) dos objectos e das colecções, quaisquer que eles fossem, que o visitante pudesse aceder à compreensão de que “a solução grega” para exercer um controlo sobre a violência da guerra (o competir da guerra) foi naquele contexto histórico tão intrínseca à competição simulada ou atlética que, porventura, constituiu a própria explicação para a origem de um tipo de competir a que hoje chamamos “competir desportivo” ou “desporto”. O visitante, através do acto de comunicação do património feito pelo museólogo, necessitaria de compreender a “mensagem” ou o significado da colecção de objectos. Que neste caso particular desta realidade a musealizar talvez fosse a de que o engenho “cultural” grego teria encontrado uma solução para o controlo social da violência, ao inventar aquilo a que mais tarde chamaríamos “Desporto”.

A “especificidade da realidade a musealizar” e o seu significado exigiriam a construção de uma expografia através da qual os visitantes pudessem compreender os objectos ou as colecções como catalisadores das relações de rivalidade e de antagonismo. E a razão pela qual, durante o seu trajecto histórico, acolheria competidores de todas as idades e de todas as regiões, que representavam por isso todas as diferenças em confronto nas Sociedades. Conseguindo com essa “especificidade” empenhar o esforço colectivo na construção de um “tempo futuro” onde se poderia voltar a estabelecer uma relação humana, a pretexto desse seu “competir”.



Deste modo o museólogo teria de possuir um espaço museal adequado ao objectivo de comunicar a hipótese do Desporto proporcionar a construção e a educação dos *limites*, considerados socialmente aceitáveis *para as relações de competição e confronto*. Uma expografia que permitisse fazer compreender que teria sido nessa função pedagógica e ética que se tornou imprescindível à Sociedade. Esse seu modo específico de teatralizar o confronto, no qual os elementos susceptíveis de desencadear a consumação de actos de violência se dirimiam em compromisso social, transformavam a competição real em jogo de reciprocidades. Fazendo perceber como cada modalidade desportiva procurava captar, pela sedução da sua ludomotricidade, a maneira mais eficaz de executar essa operação ritual. Permitindo ao museólogo saber como haveria de comunicar o significado do património desportivo aos visitantes.

Perante estes resultados da pesquisa trazidos pelos investigadores, o museólogo necessitaria de contextualizar o património desportivo que pretendia comunicar também no seio da *função desse competir desportivo* --- e do acto de o ser perante um público. Constituindo porventura, uma das razões para que o Desporto se tivesse transformado numa instituição imprescindível à coesão social. Provavelmente só deste modo um visitante poderia captar o fulcro da sua “especificidade”, e o interesse em mais visitas ao espaço museal.

Seria, eventualmente, nessa perspectiva, ou noutras que a investigação trouxesse, que o museólogo teria que contextualizar o contributo do Desporto, e transmitir aos visitantes o papel cultural que teria vindo a assumir. Tentando

fazer compreender que, pela sua especificidade própria, teria proporcionado historicamente uma experiência decisiva para a construção de uma consciência ética. Essencial até à formação de valores cívicos inibidores da violência, a pretexto de eventos feitos com a sua simulação ritualizada. Provavelmente indispensável mesmo à institucionalização permanente de um sistema social de regulação da violência, e de uma pedagogia da sua inibição. Haveriam, evidentemente, na expografia “os resultados, os treinos e os feitos ditos desportivos”. Mas isso tudo, senão secundário, acabaria sempre por ser efêmero ou uma consequência se não houvesse espaço para outro tipo de expografia que não fosse a de “pôr medalhas e troféus em vitrinas”. A inexistência de um espaço capaz de proporcionar outro tipo de expografia acabaria por mostrar apenas um dos lados da realidade a musealizar, provavelmente apenas o mais visível.

Razão pela qual, baseado nesta análise, o museólogo não pudesse deixar de exigir ao espaço a possibilidade de nele construir um processo de comunicação através do qual pudesse aceder à compreensão ainda dos seguintes aspectos:

— O Desporto como instituição social capaz de **regular a violência**, ao permitir a generalização do confronto ritualizado (competição desportiva) sob o controlo das instituições (normas, regras e calendário). E neste sentido, o desporto tornou-se neste século “um espaço civilizacional” (N. Elias) que permitiu a normalização, a educação e a socialização à escala mundial das pulsões do corpo.

— O Desporto como instituição social indutora de **saúde**, obviando aos efeitos negativos do processo de sedentarização, no contexto da mutação tecnológica contemporânea.

— O Desporto como instituição social capaz de pôr as diferenças em contacto, transformando-se no elo operador do contacto entre as comunidades, contribuindo para a miscegenação social e cultural. Através da consolidação e incremento do **associativismo**, nacional e internacional, e também da realização de grandes eventos desportivos, contribuiu para o aumento da participação e da coesão social. E nesse sentido, podemos dizer que, neste século, funcionou como indutor da própria Democracia.

— O Desporto, cada vez mais, como realidade que intersecta horizontalmente as diversas políticas sectoriais, especialmente as do turismo, do ambiente, da educação, do emprego, do lazer e da juventude.

Figura 13 – A especificidade da realidade a musealizar 2.

Apesar do esforço de compreensão de uma realidade escolhida para ser musealizada nunca poder ser dado como terminado, o museólogo, no final desta primeira fase, de caracterização poderia fechar provisoriamente o parêntesis. ]

Os factos a seleccionar

Em seguida o museólogo passaria à *segunda fase*. Baseado na análise anterior, e com o objectivo de seleccionar os *factos* que permitiriam reconstituir essa realidade, necessitaria de integrar a realidade desportiva no

contexto das outras categorias da “performatividade humana”. Para que o Desporto não aparecesse, ao ser comunicado aos visitantes, como uma realidade separada dos outros factos da vida e da sociedade. E nesse caso poderia, por exemplo, recorrer à tipificação apresentada de modo sistemático nas obras de R. Schechner, “*Performance Theory*” (1988) e Victor Turner, “*The Anthropology of Performance*” (1988), cujo quadro seguinte sintetiza:

	PLAY	GAME	SPORTS	THEATER	RITUAL
SPECIAL ORDERING OF TIME	usually	yes	yes	yes	yes
SPECIAL VALUE FOR OBJECTS	yes	yes	yes	yes	yes
NON-PRODUCTIVE	yes	yes	yes	yes	yes
RULES	inner	frame	frame	frame	outer
SPECIAL PLACE	no	often	yes	yes	usually
APPEAL TO OTHER	no	often	yes	yes	yes
AUDIENCE	not necessarily	not necessarily	usually	yes	usually
SELF-ASSERTIVE	yes	not totally	not totally	not totally	no
SELF-TRANSCENDENT	no	not totally	not totally	not totally	yes
COMPLETED	not necessarily	yes	yes	yes	yes
PERFORMED BY GROUP	not necessarily	usually	usually	yes	usually
SYMBOLIC REALITY	often	no	no	yes	usually
SCRIPTED	sometimes/no	no	no	yes	usually

Figura 14 – Richard Schechner, “*performance chart*” (1988:12).

Podendo, em seguida, procurar a eventual origem do desporto no processo humano de ritualização das relações de confronto e competição (Cazeneuve, 1957). Para o qual o quadro seguinte poderia servir de matriz teórica (Turner, 1988) se relacionado com o “processo civilizacional” proposto por N. Elias (1994).

<b>EFFICACY</b>	↔	<b>ENTERTAINMENT</b>
<b>Ritual</b>		<b>Theater</b>
results		fun
link to an absent “other”		only for those here
symbolic time		emphasis now
performer possessed, in trance		performer knows what s/he’s doing
audiences participates		audiences watches
audience believes		audience appreciates
criticism discouraged		criticism flourishes
collective creativity		individual creativity

Figura 15 -- Richard Schechner, “*efficacy & entertainment*” (1988:120).

Mas a selecção dos factos que permitiriam reconstituir a realidade desportiva exigiria mais. Seria necessário que o museólogo, baseado no conjunto do saber disponível até ao momento, dominasse o processo etnohistórico que foi distendendo essa origem no tempo e no espaço, acabando por configurar a sua especificidade.

E no caso do desporto teria provavelmente que começar, por exemplo, no preconceito que conduziu a “cultura ocidental” a reduzir toda a *praxis* à sua mera *representação*. Jean Poirer (1998; 2001) aponta modos diferentes de processar a mesma representação do corpo noutros sistemas culturais não-ocidentais (chinês, hindu, ameríndio e africano). J. Kristeva (1979) indica o início desse processo de desvalorização da “performance” em favor do signo, como tendo sido originado no pensamento grego antigo. Razão pela qual, na sua hipótese, toda a actividade corporal teria sido gradualmente substituída pela sua representação pictural ou imagética. O corpo e a acção teriam sido assim como que despojados de uma autonomia ao serem substituídos pela

representação pictórica ou visual que a cultura faria deles. Transformando-os conceptualmente em meras expressões redundantes da “palavra” e da “retórica”. Não os deixando almejar a uma interpretação que não fosse a contida na lógica ou na racionalidade do discurso “verbal” ou “textual”. Tentando talvez, com esse aprisionamento, diminuir o perigo “*numinoso*” (Otto, 1969:22) que sempre foram enquanto elementos de imprevisibilidade e de mudança na vida social (seja por que podem fazer a guerra, as conquistas, as invasões, ou os comportamentos, apesar de todos os “sentidos” e de todos os “significados”).

Nessa perspectiva explicativa, o museólogo poderia eventualmente compreender como teria sido negado ao “corpo”, e à *praxis* humana, a autonomia epistemológica que eventualmente tinham, tornando-as cativas da lógica da palavra, do texto ou do discurso. Tendo sido eventualmente por essa razão que o estudo das “técnicas do corpo” fosse tão recentes. De facto, poderia verificar que só muito tardiamente, primeiro com C. Darwin (1874), e depois nas obras pioneiras de Marcel Mauss (1934) e Leroi-Gourhan (1960) (1983:33), se pôde recuperar de modo sistemático e científico a importância desse elemento “técnico”, que sempre foi o “corpo”. Dando à realidade corporal uma efectiva autonomia conceptual e operatória, já liberta dessa ideologia da oralidade (palavra) e da retórica (texto).

Ao resumir esta especificidade, o museólogo não poderia deixar de olhar o Desporto e a lógica dos gestos desportivos, com a consciência que ela jamais poderia ser compreendida por um visitante num museu se não fosse colocada na sua *dimensão etno-histórica*. E se não fosse compreendida através de um património que a testemunhasse em relação às suas raízes e aos seus

anteriores. Nesta perspectiva ser-lhe-ia necessário contextualizar o património de acordo com esses contributos dos investigadores. Ao percorrê-los veria M. Mauss afirmar, em 1935, na célebre conferência sobre “as técnicas do corpo”, que “*o corpo é o primeiro e o mais natural instrumento do ser humano*” (1974:217). E depois, com André Leroi-Gourhan, em 1965, no contexto da relação com a técnica, demonstrar que “*o objecto só existe realmente no gesto que o torna tecnicamente eficaz*” (1965:34 e 1983:33). E, mais tarde, em 1981, com P. Parlebas, no contexto da relação do corpo com a cultura, que “*toda a motricidade é uma etno-motricidade e as práticas ludico-desportivas práticas culturais*” (1981:103). Esta consciência daquilo que seria o Desporto evoluiria gradualmente até à actualidade. Até às noções modernas de motricidade humana (Hay, 1978; Nigg, 1994), onde o corpo seria concebido como um sistema termodinâmico sempre em busca de uma optimização energética, face a uma eficiência adaptativa bio-socio-cultural (Hudson, 1991). Ou até à definição proposta pela Comissão Europeia, apresentada em 1998.09.29 no documento “*Evolução e Perspectivas da Acção Comunitária no Domínio do Desporto*” (p. 5), tendo por referência a definição de desporto consta do artigo 2º da Carta Europeia do Desporto do Conselho da Europa: “*todas as formas de actividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, tenham como objectivo melhorar a condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados em competições de todos os níveis*”.

E seria essa consciência que permitiria ao museólogo executar a operação conceptual de partição da realidade desportiva. Que era o objectivo a atingir nesta segunda fase do procedimento de definição do espaço necessário para se

realizar a comunicação museal. *“La discontinuité, c’était ce stigmat de l’éparpillement temporel que l’historien avait à charge de supprimer de l’histoire. Elle est devenue maintenant un des éléments fondamentaux de l’analyse historique. (...) La grande mutation des disciplines historiques c’est la transformation du discontinu: son passage de l’obstacle à la pratique, cette intériorisation sur le discours de l’historien qui lui a permis de n’être plus la fatalité extérieure qu’il faut réduire, mais le concept opératoire qu’on utilise...”* (Focault, 1968:23). O exemplo da figura da página seguinte poderá ilustrar esse tipo de partição.



### **ESPAÇO**

- da actividade desportiva em si mesma (infra-estruturas desportivas).
- meio envolvente (ambiental e cultural).

### **TEMPO**

- de duração da actividade desportiva.
- calendário.

### **PRATICANTES**

- tipo de prática (lazer, recreativa, rendimento; federada, não-federada; individual, colectiva)
- idade, género, estatuto socio-profissional, proveniência geográfica ...
- procura/oferta de actividades desportivas ...

### **PÚBLICO**

- utência, comportamento ...

### **ACTIVIDADE DESPORTIVA**

- eventos desportivos.
- regras e normas (arbitragem).
- técnicas.
- aprendizagem e formação.
- materiais, equipamentos, tecnologia.

### **ORGANIZAÇÃO DESPORTIVA**

- legislação.
- instituições públicas e privadas.
- medicina desportiva.
- movimento associativo (uniões, confederações, comités, federações, clubes, associações, colectividades).
- actividade empresarial

### **REPRESENTAÇÃO**

- arte, design, arquitectura
- ciência e tecnologia
- literatura, publicações e edições
- ciências humanas (história, antropologia, sociologia,...)
- colecionismo e *memorabilia*
- comunicação social (tv, rádio, imprensa, Internet,...)

Figura 16 – Operação de segmentação da realidade a musealizar.

Atingida esta fase, o museólogo teria que investigar, não apenas os objectos/documentos que poderiam compor todas (ou a maioria) as colecções possíveis de constituir no quadro daquela partição do real. Mas necessitaria também de estudar o processo cognitivo que as tornaria compreensíveis e comunicáveis para o visitante, no sentido que referimos no capítulo anterior.

Os objectos a incorporar

Esse procedimento conduziria o museólogo ao património que o desporto produzira. Ou seja, dar-lhe-ia os critérios que lhe permitiriam seleccionar os objectos/documentos que melhor poderiam reconstituir os factos da realidade a musealizar anteriormente seleccionados. Deste modo o museólogo aproximar-se-ia gradualmente das exigências de comunicação que o património desta realidade desportiva lhe colocava em termos de “espaço”.

Um exemplo, entre os muitos que se poderiam escolher, ilustrará com nitidez essa especificidade da realidade desportiva. Tomemos o caso do acto desportivo designado por *salto em altura*.

Atingiria a compreensão do “espaço” que necessitaria de possuir para comunicá-lo a um visitante, ao perceber que para captar esse aparente simples acto de saltar (no contexto desportivo) seria preciso compreender não apenas as cadeias técnicas de cada paradigma gestual (*corrida de aproximação, impulsão, passagem da fasquia e recepção*), como também as cadeias técnicas de cada tipo de salto que ocorreram no eixo sintagmático da diacronia (*salto frontal* - 1829; *salto em tesoura* - 1900; *rolamento ventral* -

1920; *fosbury* - 1968). Que para compreender esta realidade desportiva não seria apenas necessário competência para captar a evolução das diferentes técnicas corporais, mas também a intencionalidade “semântica” (humana) dos *saltadores*, ao tentarem baixar o centro de gravidade do corpo em relação à fasquia:

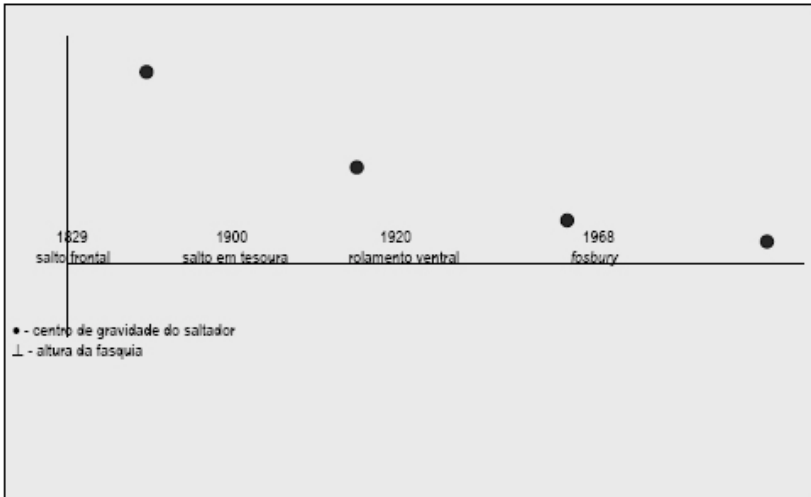


Figura 17 – Evolução do centro de gravidade no salto em altura.

Nas duas páginas seguintes (Figura 18 – Evolução dos gestos técnicos no salto em altura 1.; e Figura 19 – Evolução dos gestos técnicos no salto em altura 2) o museólogo compreenderia que esta “realidade” não se cingia apenas aos sapatos utilizados para saltar; nem ao traje e equipamento do saltador; nem à fasquia que definia a altura a que teria que saltar; nem às taças e medalhas que lhe seriam dadas por ganhar. Tudo isso seria insuficiente para

permitir compreender a sua especificidade. Sendo necessário apreender a técnica corporal utilizada. Ou seja, que o Desporto constituía uma realidade cuja racionalidade não se encontrava na “gramática do texto” mas, outrossim, na *gramática da performance e da motricidade humana*. Não bastaria portanto ter vitrinas ou pianhas para mostrar esses objectos de um modo qualquer, ao sabor da estética do design ou da arquitectura. Isso poderia ser fatal para o processo de comunicação, podendo tornar o património em *bibelôs*, deformando a realidade musealizada.

A especificidade desta realidade que nos serviu de exemplo obrigaria a que o processo de instalação de um museu fosse conduzido por forma a que o edifício tivesse a capacidade para responder, em termos humanos, técnicos e financeiros, a uma gestão museológica eficaz desta realidade que se pretendia musealizar. Isto é, que demonstrasse capacidade para *gerir o processo simultâneo de preservar-documentar-comunicar* o conjunto dos bens e valores patrimoniais pelos quais essa realidade se expressava e objectivava.

E, neste caso particular do desporto, referimo-nos não apenas à captação dos processos técnicos inerentes à motricidade humana e à *performatividade* do corpo (movimento, técnicas corporais, gestualidade), que assumiriam um papel essencial neste tipo de museus. Mas que teria também que adequar a lógica de repartição dos espaços no projecto de museu a construir e a instalar.

Para demonstrá-lo bastaria considerar as seguintes decisões. Por exemplo, instalar um barco de vela com um mastro de 6 metros, de uma tripulação portuguesa vencedora de uma importante competição desportiva; ou

reconstituir o equipamento de um ginásio desde o séc. XIX até ao presente, para mostrar o percurso histórico e antropológico das práticas gímnicas; ou traçar o percurso evolutivo das varas de salto em altura em Portugal; ou montar uma infra-estrutura audiovisual para projectar um diaporama; ou instalar maquetas e dioramas; ou optar por um “Hall of Fame” das figuras e factos mais significativos da realidade desportiva portuguesa; ou apenas cingir o Museu ao coleccionismo de selos, moedas, emblemas; ou organizar uma biblioteca e uma mediateca; ou, ainda, instalar uma colecção de figuras de cera dos atletas portugueses, etc.. Qualquer uma destas opções condicionaria obviamente o espaço e as necessidades da instalação. O museólogo, mesmo não sendo arquitecto ou designer, não poderia livrar-se dessa responsabilidade. Ou, que tipo de museólogo seria se os não considerasse ?

#### O espaço da realidade a musealizar

No contexto da síntese anterior, e tomando por referência o contributo de G. Vigarello (1988), o museólogo teria também que adquirir consciência da evolução histórica do *espaço desportivo*. Isto é, do espaço da realidade que pretendia musealizar. Compreender que a evolução histórica do espaço desportivo transformaria gradualmente os locais informais onde decorriam os jogos e as práticas desportivas, dando origem a “*salas de exercícios*”. Que por sua vez se transformariam em “*ginásios*”. No “*espaço ao ar livre*” surgiriam os “*estádios*”, as “*pistas*” e os “*circuitos*”. Tal com os *movimentos*, os utensílios (equipamentos e dispositivos utilizados na prática desportiva), ligados num primeiro momento às actividades e aos objectos quotidianos,

seriam, uns após outros, conquistados pela biomecânica dos gestos técnicos. Ou, como referiria G. Vigarello, pelo “*projecto formal dos exercícios*”. E posteriormente pelos sucessivos modelos de praticar “desporto”, actualmente designados por “*práticas*”. As características e os obstáculos naturais oferecidos pelos espaços onde decorria a prática desportiva submeter-se-iam gradualmente ao formalismo (regulamentos), ao artificialismo (standardização) e à abstracção (normalização). O espaço desportivo, “geometrizado”, “circunscrito” e “delimitado”, conquistaria um espaço próprio dentro do espaço natural (da Natureza). O “espaço desportivo” passaria a ser analisado como uma organização de pontos, vectores e locais, concebidos em rede ou em sistema. Ou seja, seria a própria concepção topográfica do espaço que se modificaria na consciência de cada actor social e de cada praticante desportivo. Nesse “novo” espaço desportivo, cada lugar (ponto) passaria a ser pensado de antemão (antevisto) para cada técnica corporal. E os dispositivos e equipamentos tenderiam a adequar-se ao objectivo de cada prática. O espaço desportivo passaria a orientar-se para cada sistema particular de técnicas, de práticas e de resultados (modalidades desportivas). Sendo posto ao serviço da coerência de cada motricidade, ou de cada conjunto específico de operações motrizes. Isto é, especificamente adaptado à intenção da “prática”. Com a evolução tecnológica dos meios de comunicação – e a capacidade de dominar a motricidade pela imagem – não seria apenas o espaço “vivido em presença dos actores e agentes desportivos” que sofreria mudanças. Mas também as vias de acesso e os percursos das deslocações dos espectadores até ao “recinto desportivo”. Vejam-se, por exemplo, as condições infra-estruturais exigidas para uma candidatura a uma

organização de um campeonato europeu ou mundial de futebol; ou para os jogos olímpicos.

Resumindo essa evolução, o museólogo necessitaria de “modelizar” a realidade espacial da realidade a musealizar. Eventualmente utilizando as distinções conceptuais apresentadas no quadro seguinte:

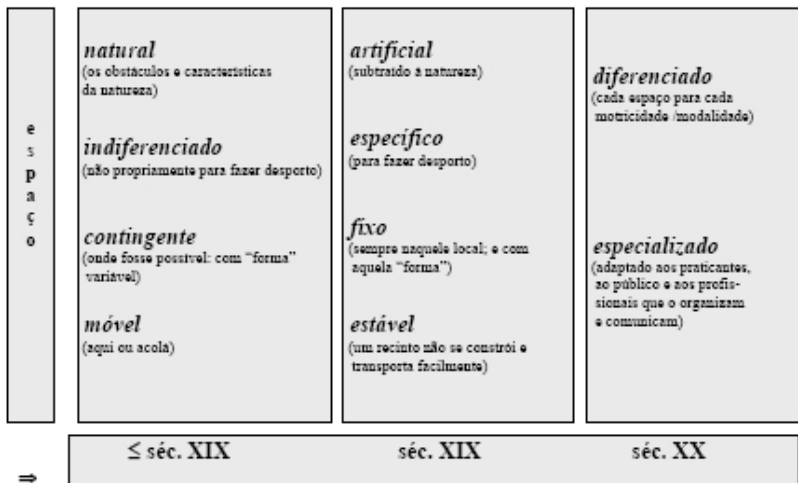


Figura 20 – Tipos de espaço.

Mas o resultado dessa modelização não poderia incidir apenas no aspecto diacrónico e sintagmático das noções de espaço desportivo. O museólogo seria obrigado a considerar simultaneamente o aspecto sincrónico e paradigmático. O que o obrigaria a introduzir as seguintes distinções conceptuais, completando as primeiras:

ESPAÇO		TEMPO	
1 espaço envolvente (espaço que envolve os locais, recintos e infra-estruturas desportivas)	<i>environmental space</i>	1 <i>schedule time</i>	tempo no calendário (tempo social)
2 espaço do recinto (espaço que envolve a prática/motricidade desportiva. Os locais, infra-estruturas e recintos desportivos)	<i>builded space</i>	2 <i>set time</i>	tempo do cronómetro (duração da prática desportiva medida pelo cronómetro)
3 espaço da motricidade (espaço da motricidade e ou do jogo ou modalidade desportiva)	<i>game/sport space</i>	3 <i>event time</i>	tempo do evento (duração da prática medida pelo <i>score</i> ou pelo <i>objective</i> )

Figura 21 – Tipos de espaço/tempo.

O museólogo, no final desta análise, poderia voltar a formular a pergunta inicial. Perguntar, até que ponto teria assumido a devida responsabilidade no diálogo com os decisores do espaço museal. Se o resultado final da construção ou da instalação de uma “exposição”, de uma infra-estrutura museal, ou de um museu, serviria para obstruir ou para facilitar a comunicação museal necessária à interpretação da especificidade do património que pretendia musealizar. A tal comunicação, que como vimos anteriormente, seria imprescindível para se cumprir a finalidade museológica de simultaneamente *preservar e desenvolver*. Para se avaliar a pertinência e a actualidade desta questão da comunicação museal, e dos desafios que coloca à museologia, poderíamos analisar o *projecto* de instalação da Exposição: “*The Museum of the Imaginary Man*” pelos arquitectos de Lausanne Jean-Gilles



Décosterd e Philippe Rahm, apresentada no Pavilhão Suíço da “8.ª Bienal de Arquitectura de Veneza” (2003). Que o neurologista Didier Vincent classificaria de uma “*inner architecture*” (...) “*Casting aside visual ornament in favour of physiological interface, its open to the body, to electromagnetic interference, to hormonal regulation, to placebo effects and the synthesis of vitamins. In fact, this architecture ultimately seems to imply that we should redefine man’s place on Earth.*” (Jankovic, 2003:47). Em que o “objecto a comunicar” seria uma “experiência fisiológica” em vez de uma “experiência visual”. Ou então, considerar as múltiplas categorias de espaços que a instalação de colecções de arte contemporânea suscitam na actualidade como refere, por exemplo, Milagros Müller em “*L’Architecture disloquée par l’art contemporain*” (Müller, 2003:5).

Encontrar o lugar da museologia na concepção e instalação de uma infraestrutura museal apta simultaneamente a preservar, documentar e comunicar

Certamente que, em vez deste exemplo, poderíamos ter usado outro. Eventualmente, retirado da investigação sobre a realidade gestual que conduzimos há algum tempo. Todavia este exemplo vale, no contexto do objectivo deste trabalho, como certamente outro valeria. Para validar o argumento de que cada tipo de realidade condiciona de modo particular o espaço e a comunicação do património que se pretende musealizar. Já que os processos de musealização revelam assumir contornos específicos em cada uma delas. Poder-se-ia concluir afirmando que conduzir um processo de instalação de um museu, ou de uma exposição, não deveria ser um exercício abstracto, conduzido por técnicos e especialistas de outras áreas sectoriais,

sem ter em consideração esta condicionante museológica do “acto de comunicar”. Terá sido talvez por essa “incompreensão” que os resultados, por vezes catastróficos, em termos de gestão museológica, tenham sido objecto de tanto queixume por parte daqueles responsáveis por museus que referimos no início. Queixume renovado pelo actual Presidente do Instituto Português de Museus, a crer na notícia vinda a público no anexo da página seguinte intitulado “*Retrato dramático dos museus portugueses*” (Jornal Público, 2002/11/21:41). Existe de facto um processo cognitivo, comunicacional e experiencial em cada realidade a musealizar que não é neutro em relação ao espaço que, por exemplo, um arquitecto irá criar. Se o museólogo tem obrigação de circunscrever o domínio epistemológico e etnohistórico da realidade das colecções a instalar num museu, então não poderá ficar surdo, cego e mudo sobre as condições de transmissão comunicacional que o espaço a construir criará a essa “especificidade” a musealizar.

Ora este conjunto de tarefas conceptuais, que constituem o procedimento de definição do espaço e da comunicação museais, ficam necessariamente num patamar acima do estudo particular de cada colecção de objectos/documentos. Será uma tarefa profissional obrigatória para um museólogo. Para um museólogo que se sinta minimamente responsabilizado pela infra-estrutura onde exercerá a sua profissão. Como será a de todos os museólogos que sejam encarregues de instalar qualquer museu, ou quaisquer “exposições”, noutra área do conhecimento ou da realidade. Para um museólogo que sinta que a habitual alcunha que lhe querem pôr de “estudioso de colecções e de objectos” será o preço pelo qual vende ou restringe a sua jurisdição sobre o *espaço museal*. Não será ela legítima devido ao seu objecto de estudo e à

epistemologia da finalidade museológica ? Razão pela qual a *natureza* e a *especificidade daquilo que será musealizado*, somadas ao objectivo de comunicação, deveriam constituir os factores-chave para orientarem a definição e a concepção do espaço museal. Onde, convém não esquecer, o significado do património será transmitido e testemunhado às comunidades e aos visitantes. Onde o assunto será prioritariamente o da comunicação (somado ao da preservação e da documentação) e não um assunto de rabiscos de espaço. Que eventualmente darão bonitas construções. Bonitas também para os catálogos de uma carreira de arquitectura, de engenharia ou de design, como referiu Dinu Bambaru (1989) anteriormente. Talvez demasiadamente à custa do património e dos recursos de identidade das comunidades.

O exemplo que apresentámos, com uma minúcia aparentemente excessiva, parecerá eventualmente inusitado. Certamente porque falámos de desporto, e não de cerâmica ou de arte, cujo estatuto de prestígio social está mais consolidado. Mas esse exemplo, como qualquer outro, serve para se aceder a um outro tipo de consciência. Já não referida aos agentes exteriores à museologia, mas referida à responsabilidade do museólogo enquanto profissional que intervirá nessas decisões sobre o espaço museal. O que precisará o museólogo de dominar, em termos de competências profissionais e de saber-fazer quando se senta a uma mesa com os arquitectos, os designers, os engenheiros e com os “donos-da-obra” ? Como poderá adquirir ou resolver, através da formação e da aprendizagem, essa competência ?

Para começar a estudar a resposta a estas questões talvez devesse começar por folhear um *estudo prévio*, um *anteprojecto*, um *projecto técnico*, um *caderno de encargos* ou um *programa de concurso* para a instalação de um museu. Regressemos outra vez ao concreto das coisas. A maioria dessas tarefas e o conhecimento da natureza dos materiais empregues na construção, são completamente independentes da área de jurisdição técnica do arquitecto. Para os escolher, o arquitecto faz o mesmo que o museólogo poderia fazer. Perguntar a quem sabe, ser intermediário de uma “especialidade” que não é arquitectura nem museologia, mas na maioria dos casos é de engenharia, de resistência portante ou de “física dos materiais”. Ora o comportamento mecânico, físico e químico desses materiais, que condicionará fortemente a posterior gestão museológica, pode ser obtida directamente pelo museólogo junto dos institutos de conservação, do “LNEC”, das universidades, dos especialistas, dos fabricantes, etc.. Não se encontram razões para continuar a deixar a definição do espaço museal apenas aos arquitectos e designers. Mas talvez dito desta maneira se compreenda melhor o conteúdo substantivo desta questão.

#### A responsabilidade do museólogo

A responsabilidade do museólogo não se confunde com a dos arquitectos, dos engenheiros ou a dos juristas. Todavia o controlo das coisas, quaisquer que sejam, está quase sempre na liderança dos pormenores e das nanorealidades, e não nas grandes filosofias do geral e do genérico. É por esta razão que existe em todas essas áreas um nível de responsabilidade que o museólogo não deveria abandonar. Referimo-nos à definição pormenorizada e concreta dos

requisitos técnicos e conceptuais que permitem alcançar o objectivo museológico.

Como será possível ao museólogo querer ser museólogo ignorando que um museu constitui um sistema articulado de dois pares de subsistemas funcionais onde estarão permanentemente em conflito, por um lado a “área de acesso privado” e a “área de acesso público”; e, por outro, a “área de Reserva” face à “área de exposições e prestações ao público” ? Deixando ao livre arbítrio doutros responsáveis as soluções que lhes aprouverem ?

Como será possível uma museóloga querer ser museóloga deixando alguém definir livremente a lógica dos espaços num museu, sem ter em conta o número potencial de visitantes e o respectivo fluxo; ou as categorias de visitantes-alvo que quererá cativar; ou o comportamento que o projecto museológico pretenderá induzir; ou a filosofia de usufruto dos itinerários adequada à musealização das colecções a incorporar ?

Como será possível ao museólogo querer ser museólogo deixando o projecto de arquitectura condicionar o tipo de colecção a instalar no museu, se ele depende fundamentalmente do processo de musealização, da natureza daquilo que é musealizado e da especificidade da natureza da realidade a musealizar ?

Como será possível uma museóloga querer ser museóloga, mesmo não sendo engenheira, alheando-se da responsabilidade de integrar os dispositivos de segurança na fase de concepção do projecto, para evitar posteriormente onerar o orçamento de gestão. Ou da responsabilidade de optar por um controlo das

condições ambientais baseado numa solução *passiva* (onde intervêm os materiais e a localização dos elementos estruturais da construção), em vez de uma solução *activa* (baseada na utilização de uma tecnologia muito avançada cuja eficácia é conseguida apenas à custa de um equipamento muito sofisticado) ? Tendo em consideração que o coeficiente de transmissão térmica da estrutura museal se deverá reger pela fórmula  $[O_i > T_i - (0,12 \times K) \times (T_i - T_e)]$ , sendo  $O_i$  a temperatura a obter à superfície das paredes exteriores, e  $K$  o coeficiente de transmissão térmica de referência, que decisão a museóloga tomaria em relação ao *caderno de encargos* que iria a concurso ? Se na definição das instalações tivesse que ter em consideração o Decreto-Lei nº 127/97, de 22 de Maio, que estipula e torna obrigatórias determinadas normas básicas de eliminação de barreiras arquitectónicas para melhorar a acessibilidade das pessoas com mobilidade condicionada, o que diria ao arquitecto e ao *designer* ? O que faria para cumprir os requisitos da “Resolução do Conselho Europeu” n.º 2003/C-134/5, de 6 de Maio de 2003, publicada nas páginas 7 e 8 do “Jornal Oficial da União Europeia, n.º C 134, de 7 de Junho de 2003, tendo em consideração “[...] *que as regras das Nações Unidas para a igualdade de oportunidades das pessoas com deficiência, adoptadas pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 20 de Dezembro de 1993, se referem especificamente, na regra n.º 10, às responsabilidades dos Estados no sentido de assegurarem que «as pessoas com deficiência se integrem e participem, com igualdade de oportunidades, em actividades culturais», e especialmente de promoverem «a acessibilidade e a disponibilidade de locais em que se realizem actividades e serviços culturais, como teatros, museus, cinemas e bibliotecas»...*” (2003:7). Se portanto fosse necessário conceber as circulações e os equipamentos

expositivos de modo a salvaguardar uma utilização e um usufruto “amigável”, simultaneamente pelo público em geral e pelo público portador de deficiência, como estaria preparada para, na mesa da reunião com os donos-da-obra, falar ? Se todos os dispositivos interactivos de accionamento manual (botões, interruptores, manípulos, etc.) devessem legalmente ficar a uma altura mínima de 90 cm e máxima de 130 cm; e as soleiras desses acessos não devessem ultrapassar 2,5 cm; e as rampas não devessem possuir uma inclinação superior a 6% com uma extensão mínima de 600 cm, o que diria às folhas extremamente sedutoras do software CAD que o arquitecto estenderia sobre a mesa do político que iria decidir sobre o museu ?. E o que diria aos fornecedores de igual material mais barato ? Ou seja, como discutiria com os decisores do espaço museal o *Caderno de Encargos*, onde deveriam constar de forma rigorosa as especificações dos **materiais** que construiriam o espaço museal, nomeadamente as em vigor nas Normas Portuguesas e os Regulamentos de Homologação dos Laboratórios Oficiais em vigor ?. Quanto oneraria o posterior orçamento de gestão corrente esse “*faz de conta que não é da sua conta*” ?

Como será possível o museólogo querer ser museólogo alheando-se dos conhecimentos contemporâneos em conservação preventiva, que lhe exigem a monitorização das condições ambientais de temperatura e humidade relativa, controladas através da *Carta Psicrométrica* ?. Ou da gestão da circulação de ar (monitorização da estanquicidade e pressurização) e da filtragem dos poluentes externos e internos ?. Ou a gestão dos níveis de iluminação no contexto da fórmula *[tempo de exposição X nível de iluminância = lux/hora]*

? Há já colecções que se não deixam itinerar sem estas garantias. Quando chegarão essas exigências aos “nossos” museus ?

Como será possível uma museóloga querer ser museóloga ignorando, mesmo não sendo jurista, que um determinado valor orçamental do projecto implica um prazo, um nível de autorização e um programa de concurso completamente diferentes ? Por exemplo, que o *regime jurídico de realização de despesas e da contratação pública* (Decreto-Lei nº 197/99 de 8 de Junho) transpõe para a ordem jurídica portuguesa as Directivas Comunitárias nº 592/50/CEE, do Conselho, de 18 de Junho; nº 93/36/CEE, do Conselho, de 14 de Junho; e nº 97/52/CEE, do Parlamento e do Conselho, de 13 de Outubro. Ficando qualquer regime de realização de despesas públicas, com locação e aquisição de bens e serviços, dependente desta ordem jurídica ? Como poderá essa museóloga, sem conhecer minimamente as implicações legais de cada tipo de concurso, possuir competência para dialogar com a equipa de juristas na definição (ponderação) dos *critérios de adjudicação* que melhor se adequam ao objectivo museológico de construção e instalação de um museu ?

Como seria possível depois querer que o espaço museal, onde se pretenderá comunicar o significado do património à comunidade, fosse adequado ? Por sorte, por palpite ? Eticamente, como se poderá continuar a criticar os arquitectos, os engenheiros e os donos-de-obras mantendo este alheamento profissional ? Construir e instalar um museu, ou uma instituição com uma finalidade museológica, será, como vimos, um assunto muito mais de comunicação museal do que de arquitectura e de engenharia. Mas como o



poderá ser, no futuro e na prática, sem os museólogos e a museologia assumirem essa responsabilidade ? O exemplo que Yani Harreman sugere, sobre uma adequada formação em museologia, no departamento de arquitectura da Universidade Nacional Autónoma do México, poderá porventura ser uma boa via para a solução deste problema: *“On peut espérer de cette formation pluridisciplinaire qu’entre les «bons» et les «méchants» d’hier, muséologues et conservateurs d’un côté, architectes et concepteurs d’espace de l’autre, s’établisse enfin une communication de qualité”* (Herreman, 2003:3).

Mas entretanto poderíamos perguntar quem tem pago esses custos de ineficácia, não apenas ao nível da exaurição dos recursos financeiros, mas também ao nível dos recursos de identidade ? Mas sobretudo perguntar, em que estado material e conceptual ficará o Património das comunidades?

### 3.3 - gerir, para ser possível musealizar

*“[...] a Project is a temporary endeavor undertaken to create a unique product or service.”*

(William R. Duncan, Project Management Institute, 1996: vii)

*“[...] podemos designar por Projecto um conjunto de acções que se realizam para poder atingir um determinado fim.”* (L. Valadares Tavares et all., 1996:103)

*“Há muitas definições de gestão, mas gerir será sempre organizar e conduzir a combinação de meios (terrenos, edifícios, equipamentos) humanos, financeiros e técnicos (know how, patentes) com vista à realização de determinados fins (a produção de bens ou serviços).”(...)“Sendo os meios escassos e apenas parcialmente substituíveis entre si (o trabalho dos homens pode substituir-se parcialmente pelo das máquinas), gerir significa, também,*

*procurar a combinação que permita o melhor resultado possível para uma dada quantidade e qualidade dos meios disponíveis.”(...)“É altura de perguntar o que é igual e o que é diferente (se diferença existe) na gestão das organizações culturais ? O que acrescenta, elimina ou modifica o «fim» cultural face ao empresarial, beneficente, cívico, religioso ou outro ? Gerir é sempre gerir. E poderia terminar aqui a minha intervenção.”*

(Rui Vilar, 1997:11)

### **3.3.1 - A definição dos objectivos em gestão**

A descrição analítica dos principais factores que condicionam o processo de instalação de um museu desafiam a competência do museólogo, conduzindo directamente ao problema da *Gestão*. Abrindo um espaço de reflexão sobre qual deverá ser o “lugar da museologia”, na relação com as outras especialidades e ramos de saber que são necessários para a realização de uma correcta musealização do património.

Em termos restritos, o problema parece residir em ter capacidade para coordenar, de modo sistemático e rigoroso, todos os factores e recursos que condicionam esse processo de musealização. No qual, como vimos durante este trabalho, se incluíam a conservação, o desenvolvimento, a comunicação, a investigação, a documentação e a concepção do espaço de uma infra-estrutura museal apta a proporcionar essa musealização do património. E provavelmente não será possível perspectivar de modo consistente outra solução para esse problema que não seja a do museólogo ganhar competências (científicas e técnicas) a nível da *Gestão*. O problema não será o dos actuais museólogos não quererem ser “gestores”. O problema é, eventualmente, o de a museologia a curto prazo não poder deixar de prescindir dessa competência.

Com o objectivo de chamar a atenção para este factor relativo à gestão museológica, e para aprofundar com maior rigor algumas das exigências que colocaria na actualidade, Kevin Moore (1998) afirmaria que “*Museums were traditionally not «managed» at all, but were administered*” (1998:2). Pois na sua perspectiva, a função de gestão, teria estado sistematicamente ausente das metodologias de trabalho dos museólogos. Surgindo, nos raríssimos casos em que surgia, a jusante desse processo. E não a montante, como os demais “projectos especiais” e especialidades sectoriais que apoiavam o trabalho museológico. E seria muitas vezes confundida com a “programação”.

O problema que a *gestão museológica* levanta, como o de qualquer acto de gestão, reside na definição de *objectivos*. Esta seria, de facto, a primeira lição que um iniciado em gestão aprenderia. Neste caso, os objectivos que, num sentido restrito, um determinado museu prosseguiria. E no sentido amplo, a definição dos objectivos que a museologia prescreve que fossem seguidos pelo trabalho museológico. Sem definição de objectivos não haverá qualquer hipótese de gerir com eficácia.

A reflexão sobre este problema básico teve antecedentes na bibliografia sobre museologia. Entre os vários pontos de partida possíveis de seleccionar, referiremos o artigo que Valerie Beer publicou na revista *Curator* em 1990, sob o título “*The Problem and Promise of Museum Goals* (33/1, pp. 5-18)”. Seguindo o contributo desse artigo podemos verificar que, no mesmo ano em que o ICOM adoptava, em Haia (1989), a definição de museu que ainda está parcialmente em vigor nos seus *Estatutos* (2001; artigo 2.º) esta questão era abordada nos seguintes termos:

— “*The museum’s role in society today is very indefinite. Neither the public nor the museum community is certain of its path*” (Hancocks, 1987, in *Curator* nº 33/1:90, p.5);

— “*Museum need goals. That notion, and complaints about why museums have such trouble with goals, is not new. In 1930, the Carnegie Commission found that museums had unclear goals and were not organized to achieve the goals they did have. The Commission’s report concluded that this lack of direction meant that museums were unable to achieve, or show achievement of, any consistent results*” (Smith, Aker, and Kidd, 1970). “*A half-century of reflection has done little to resolve the problem*” (V. Beer, ibidem, 1990, p.5).

— “*Yet, lack of a process for creating and articulating goals may contribute more to the persistence of «mission vacuum»*” (Peter Ames, 1989), in Valorie Beer, ibidem, 1990, p.5.

Com o objectivo de estabelecer um processo através do qual pudessem ser encontrados os principais objectivos que norteavam a finalidade de um museu, o Museu Nacional Japonês – Americano de Los Angeles (JANM) conduziu uma pesquisa, cujos resultados Valorie Beer apresentou nesse número 33:1/90 da revista *Curator*. E que apresentamos resumidamente:

<b>A typology of museum goals</b>		
<b>Goal type</b>	<b>Definition</b>	<b>JANM examples</b>
<b>Educational/interpretative</b>	Goals for exhibits, publications, lectures, and other programmes to promote learning by visitors (including knowledge acquisition and changes in attitude, awareness or feeling).	To communicate with children about the immigrant experience: To define 'ethnicity'.
<b>Social purpose</b>	Goals to promote positive changes in society.	To ensure continuity of social institutions and customs; To promote better race and interethnic group relations.
<b>Curatorial</b>	Goals for acquisition, preservation and research on the collections.	To build and maintain a collection that will support short-term and long-term exhibits and programmes; To be a depository for future research.
<b>Environmental</b>	Goals for the museum's relationship with the local retail and residential communities (including outreach to non-museum organizations and community groups).	To merit the respect and support of the community; To be a museum without walls.
<b>Organizational/administrative</b>	Goals for the internal affairs of the museum (including staff and volunteer organization).	To attract the best people; To evaluate progress towards the goals at least twice each year.
<b>Financial</b>	Goals for maintaining and enhancing the museum's endowments with other fiscal supports.	To develop a large membership base; To achieve financial independence.
<b>Marketing</b>	Goals for promoting and advertising the museum (public relations).	To be a commercial success; To create and develop communication media (e.g. newsletters, ads) to inform people about museum.
<b>Logistics</b>	Goals for the effective and efficient use of museum property and facilities (including internal and external traffic flow and use of non-exhibit space).	To provide adequate space to support programmes and exhibits; To provide adequate parking and traffic flow for tour and school buses.

Figura 23 – “A typology of museum goals”, inquérito do Museu Nacional Japonês-Americano de Los Angeles, Valorie Beer, 1990:7).

O percurso de contribuições para resolver este problema tem sido quase sempre o de propôr, para cada museu particular, “*manuals de política e ou de procedimentos*”. Meipu Yang (Curator nº 32/4:1989, p. 269) proporia, em 1989, que a organização desses “*manuals*” incluísse quatro áreas (organização funcional; procedimentos operacionais; gestão dos recursos humanos; e departamentos), sendo a estrutura do *índice* a que transcrevemos (Curator n.º 32/4:1989, p. 271):

IV - <i>Departments</i>	
A. Mission Statement	A. Administrative
B. Brief Museum History	1. Director's Office
C. Purpose of the Manual	2. Business Office
D. Authority Statement	a. Accounting
	b. Budget
	c. Personnel
	d. Purchasing
	e. Record Storage
	f. Supplies and Inventory
II - <i>Personnel Policies</i>	
III - <i>Operating Policies</i>	
A. Maintenance	B. Archives
B. Museum Shop	C. Conservation
C. Restaurant	D. Curatorial
D. Security	1. Painting
	2. Sculpture
	3. Others
Appendices	E. Development
A. Organizational Chart	F. Exhibits/Design
B. Staff List	G. Library
C. Sample Form	H. Membership
D. Glossary of abbreviations	I. Programs
	J. Public Relations
	K. Publications
	L. Registrar
	M. Special Events
	N. Technical Support
Index	

Figura 24 – Manuais de administração de museus, Meipu Yang, 1989:271).

Em 1998, na reimpressão da obra *Museum Basics*, Timothy Ambrose e Crispin Paine propuseram a criação interligada de dois “manuais”, ambos com o objectivo de orientar os procedimentos internos e externos da gestão do

museum: “*The staff handbook*” (p. 260) e “*The administrative handbook*” (p. 275).

<u><i>The Staff Handbook</i></u>	<u><i>The Administrative Handbook</i></u>
1. Background information about the museum <ul style="list-style-type: none"> <li>a. history of the museum</li> <li>b. statement of the museum's purpose</li> <li>c. list of staff and their responsibilities etc.</li> </ul>	1. Financial administration <ul style="list-style-type: none"> <li>a. accounting procedures</li> <li>b. petty cash</li> <li>c. staff travel arrangements etc.</li> </ul>
2. General advice and information on working at the museum <ul style="list-style-type: none"> <li>a. working hours</li> <li>b. security arrangements</li> <li>c. summary of conditions of service etc.</li> </ul>	2. Office procedures <ul style="list-style-type: none"> <li>a. filing</li> <li>b. correspondence</li> <li>c. answering the telephone etc.</li> </ul>
3. Guidance on helping visitors <ul style="list-style-type: none"> <li>a. answers to the ten most common questions visitors ask</li> <li>b. notes on location of toilets, café, cloakroom...</li> <li>c. what to do in the event of fire</li> <li>d. what to do in the event of theft</li> <li>e. what to do with lost children</li> <li>f. first aid arrangements</li> <li>g. details of exhibits</li> <li>h. details of events etc.</li> </ul>	3. Materials administration <ul style="list-style-type: none"> <li>a. purchasing procedures</li> <li>b. control stores</li> <li>c. fuel and light etc.</li> </ul>
	4. Personnel administration <ul style="list-style-type: none"> <li>a. recruiting policies and procedures</li> <li>b. induction</li> <li>c. grievance procedure</li> <li>d. disciplinary procedure</li> </ul>
	5. Health and safety <ul style="list-style-type: none"> <li>etc.</li> </ul>

Figura 25 – Manuais de administração de museus, T. Ambrose e C. Paine, 1998:260 e 275).

Estes exemplos demonstram que, há pouco mais de dez anos, os museus mais tradicionais e conservadores consideravam ainda não terem obtido uma resposta suficientemente consistente para este problema.

### 3.3.2 - Métodos de gestão em museologia

A Prof<sup>ª</sup>. Doutora Cristina Bruno (2002:ULHT, 31/6 e 1/7), ao apresentar o “estudo de caso” relativo ao processo de instalação do projecto perto de São Paulo (Brasil), referir-se-ia ao mesmo problema, chamando outra vez a atenção para a importância da definição clara de objectivos. Sem a qual se tornaria quase impossível para o museólogo conduzir um processo de concepção e instalação de uma infra-estrutura museal, apta a cumprir a função museológica, tal com está definida nos Estatutos do ICOM. O processo complexo de relacionamento da Prof<sup>ª</sup>. Cristina Bruno, enquanto museóloga chamada a coordenar o projecto de instalação do museu desse projecto, com a comunidade, com os donos-da-obra e com os arquitectos confirmaria, mais uma vez, a importância crucial dos objectivos museológicos estarem à partida bem definidos e clarificados.

E nem por os casos apresentados anteriormente pertencerem a um paradigma de trabalho museológico que poderíamos considerar “tradicional”, por privilegiarem o tríónio “*edifício – colecção – público*” (Chagas, ULHT, 2002:20), retiram pertinência a esta questão. Também no paradigma de trabalho onde é privilegiado o tríónio “*território – património – população/comunidade*” (Chagas, ibidem), essa definição de objectivos não deixa de ser também crucial. O Prof. Mário de Souza Chagas (2002:ULHT,



12/7) mostraria como essa clarificação de metas foi importante no êxito da intervenção museológica do Centro de Estudos e Acções Solidárias da Maré (CEASM), no Bairro da Maré no Rio de Janeiro, nomeadamente na criação da “Rede Memória da Maré”.

O Prof. Fernando João Moreira (2002:ULHT, 19/7), também no contexto de um trabalho museológico guiado pelos princípios da “nova museologia”, na tentativa de reflectir sobre esta procura de “objectivos” para uma correcta gestão museológica, apresentaria o seguinte *modelo*, a pretexto do Projecto das Minas de Aljustrel:

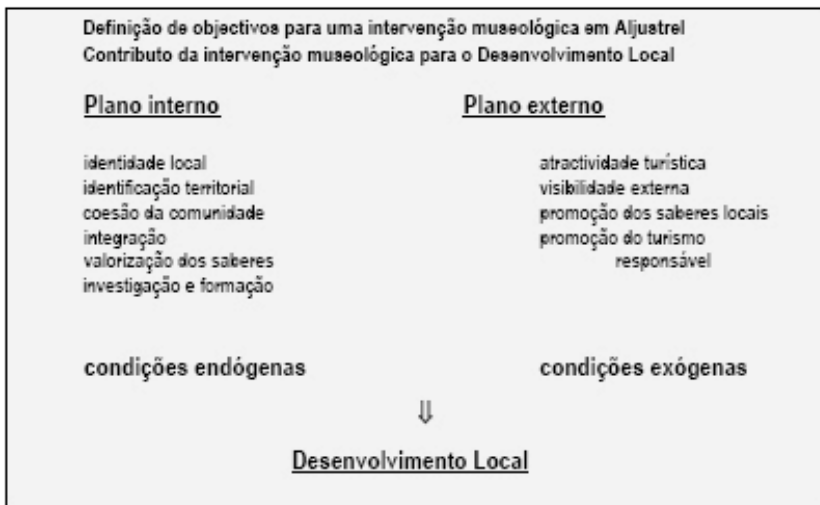


Figura 26 – “Definição de objectivos para uma intervenção museológica (...)”,  
 Fernando João Moreira, 2002, Lisboa, ULHT, III.º Mestrado em Museologia,  
 2002/07/19.

Na proposta do Prof. Fernando João Moreira caberia ao museólogo, face a cada caso concreto, avaliar a proporção entre as componentes endógenas e exógenas. E essa condição seria essencial para cumprir o objectivo e as metas que se pretendiam atingir. Porque, seria nessa base que se poderiam estabelecer as prioridades e a estratégia de desenvolvimento museal que melhor contribuiriam para o “desenvolvimento”.

A constatação destes factos poderiam conduzir à formulação da seguinte questão: — Se o lugar da museologia tender para uma mais exigente *gestão museológica e patrimonial*, então os princípios gerais dessa competência não deveriam passar a fazer parte das ferramentas profissionais do museólogo ?.

### **3.3.3 - A gestão museológica “planeada por objectivos”**

Usualmente na bibliografia museológica, como vimos, são apresentados esquemas genéricos sobre as necessidades de gestão (“*management*”), mas quase nunca são apresentados os métodos, e as técnicas que permitiriam alcançar ou suprir essas necessidades. As competências num ou em vários desses métodos seriam provavelmente uma condição necessária para o museólogo assumir um papel mais activo na coordenação do processo de musealização. Uma referência breve a três desses métodos torna-se portanto pertinente.

### 3.3.3.1 - “SWOT analysis”

Timothy Ambrose e Crispin Paine, na referida reimpressão de *Museum Basics* (1998:235-239) propõem, para desenhar o plano de gestão nos museus, o “método SWOT”, acrónimo de *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*. A Prof<sup>ª</sup>. Doutora Maria João Durão (2002:ULHT, 22/6), no contexto da aula sobre “Metodologias de Investigação” referir-se-ia a este método, sugerindo que seria útil trazer para o campo da museologia este tipo de ferramentas e de competências. Esta metodologia compõe-se de quatro fases (1. *Assessment and appraisal*, 2. *Discussion and drafting*, 3. *Agreement and implementation*, 4. *Evaluation and updating*), procurando definir procedimentos rigorosos para os seguintes 31 sectores de actividade nos museus:

Collections management	User services	Management
Acquisition and disposals policy	Displays	Staffing structures
Documentation	Educational services	Friends/volunteers
Storage	Outreach/extension services	Training programmes
Preventive conservation measures	Temporary exhibitions	Security
Remedial conservation services	Retail services - catering and shops/sales points	Communications systems
Research programmes	Publications	Public relations
Data bases	Events and activities program.	Buildings - space allocation
Collections security	Marketing	Buildings - condition
	User facilities	Buildings - maintenance program.
		Finances - capital
		Finances - operating
		Income
		generation/fundraising
		Performance indicators/ measurement
		Standards

Figura 27 -- “SWOT analysis” para a gestão museológica, T. Ambrose e C. Paine, 1998:236).

Pela experiência que possuímos na aplicação do “*método SWOT*” ao trabalho de museu, as principais vantagens residem na visualização que proporciona do “contexto externo”. Isto é, dos obstáculos e das oportunidades que o conjunto das situações exteriores lhe proporcionam. Todavia, constitui uma análise que, em certo sentido, privilegia uma visão do museu que parte do

exterior para o interior, adoptando por isso uma perspectiva demasiado *funcionalista* da sua actividade. Ou seja, tende a conduzir a acção do museu como resultado dos constrangimentos sociais dados *a priori*, tornando-o cativo de uma lógica de gestão que o impede de ser flexível, descentralizado, e porventura indutor de mudança cultural.

Constitui um método de gestão bem adequado para procedimentos museológicos fortemente estabilizados e institucionalizados, com rotinas bem definidas. E menos adequado a um conceito de gestão onde a flexibilidade de adaptação do museu às mudanças exteriores se tornaria necessária. Por outro lado, funciona melhor no contexto de uma hierarquia de funções vertical, onde a participação da equipa de pessoal na construção do plano de gestão é pouco requerida, e está submetida a uma hierarquia pré-definida, com poucas perspectivas de mobilidade funcional (por exemplo, os quadros de pessoal da Administração Pública). Constitui um método que basicamente foi exportado para o domínio da museologia sem as adequações e ajustes que a especificidade do trabalho museológico tornaria necessários.

### 3.3.3.2. - O “método MGR”

A rigidez da “análise SWOT”, e a inércia da maioria dos métodos tradicionais de gestão em adaptarem-se à especificidade do trabalho museológico, pressionaram várias instituições e autores a tentarem esbater essas dificuldades procurando alternativas. Kevin Moore em 1997, na obra “*Museum Management*”, inclui a esse propósito um artigo de Peter Drucker escrito em 1977, intitulado “*The University Art Museum: defining purpose*”

*and mission*” (1998: ), e no qual são equacionadas algumas das questões centrais sobre a possibilidade dessa transformação da “gestão geral” em “gestão museológica”.

No contexto desse esforço, o *Museum Management Institute* tentou desenvolver uma metodologia que pudesse orientar com eficácia o conjunto diversificado e específico das tarefas que a actividade museológica exige. Nas palavras de Stephen E. Weil (1997), que o apresenta na obra de Kevin Moore citada anteriormente, sob o título “*MGR: a conspectus of museum management*”, “*MGR ... It is not a system of management. It is, rather, a provisional effort to describe how the concerns with which every manager must regularly deal relate to one another and to the overall purposes of the museum*” (p. 280).

“MGR” é o acrónimo de *Methods, Goals e Resources*. A importância deste método não resulta tanto da capacidade que oferece para colocar uma determinada técnica de gestão em prática, como no caso anterior, mas na possibilidade que oferece em cartografar as principais questões que a adaptação dos princípios gerais da gestão à museologia exigiriam. “*The premise of MGR is that management consists fundamentally of the methodical or other employment of institutional resources towards the achievement of institutional goals*” (p.281). O seu contributo radica na possibilidade que proporciona ao museólogo de relacionar as tarefas concretas e diárias que a actividade do museu exige, com os “métodos”, os “objectivos” e os “recursos” pensados em termos da gestão em geral, de uma forma lógica. Esta tradução, de um nível geral e macro para o nível particular e específico da

actividade museológica, constitui afinal o exercício básico e essencial à aquisição de competências de gestão por parte do museólogo.

### 3.3.3.3. - O “método ZOPP”

Vários outros autores e métodos de gestão poderiam ser referidos, tornando este trabalho mais extenso. Porém a escolha destes três exemplos tem por finalidade mostrar, de um modo sintético, que existem fundamentalmente três grandes famílias de métodos que se tentam adaptar à especificidade da gestão museológica, representados por cada um dos exemplos seleccionados.

O tipo de métodos representado pela “análise SWOP” revela uma fase embrionária, na qual se tentaram aplicar directamente os princípios gerais de gestão à realidade museológica. Pressupondo que o funcionamento de um museu poderia ser equiparado a qualquer outra “organização”. O segundo tipo de métodos, representado pela “análise MGR”, resulta do reconhecimento da necessidade dessa adaptação. No entanto, apesar de diagnosticarem as questões principais que poderiam conduzir a essa adequação, não oferecem uma alternativa técnica com consistência equivalente à do “método SWOP”. Acabando por constituir uma fase de transição para metodologias de gestão museológica mais actualizadas. Que integram simultaneamente a consistência técnica, e a adequação à especificidade do trabalho de museu. O “método ZOPP”, que adiante se apresenta, inclui-se neste terceiro tipo de métodos.

O conjunto de métodos e técnicas de gestão designado por “Planeamento de Projectos por Objectivos” esteve na base da reestruturação e modernização

administrativa do sector público conduzida pela Comunidade Europeia. E adoptado em Portugal, por exemplo, nas metodologias de redacção dos Relatórios e Planos de Actividades dos serviços da Administração Pública (Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de Setembro).

O método de “Planeamento de Projectos por Objectivos” (PPO) constitui a versão alemã do *sistema de planeamento ZOPP*. Esta abordagem foi desenvolvida, a partir de 1983, pela Agência de Cooperação Técnica Alemã (GTZ), tendo-se tornado no sistema oficial de planeamento dos projectos de cooperação e assistência técnica a cargo da citada agência governamental.

“ZOPP” é a sigla de expressão alemã *Zielorientierte Projektplanung*. Constituindo um sistema de procedimentos e instrumentos, que servem tanto para a análise dos problemas de gestão (*"problem-solving approach"*), como para o desenho e formulação de projectos (*"project approach"*) (Simões, 1993:5).

No actual estágio de desenvolvimento da metodologia, o processo de aplicação do PPO (ou ZOPP) compreende três componentes básicas interligadas: i) O próprio método de planeamento, que funciona como o fio condutor do processo de planeamento em equipa; ii) A abordagem de planeamento participado, que se concretiza na constituição de uma *equipa de planeamento* representativa das partes envolvidas numa determinada problemática ou projecto; iii) A técnica de registo e visualização da informação, que ocorre permanente e sistematicamente durante o processo de trabalho em equipa.



Deste modo, o traço distintivo deste método reside na ênfase que é colocada na participação e colaboração activa de todos os participantes, ao longo dos sucessivos passos de análise e planeamento. Com esta ferramenta de trabalho o museólogo ficaria habilitado a guiar e coordenar o trabalho conjunto da equipa, através de um processo que envolve sessões plenárias e a organização de pequenos grupos de trabalho. Esta metodologia de gestão permite que todas as partes envolvidas num projecto colaborem na aplicação da metodologia à problemática em análise, adequando-a à natureza particular de cada caso.

A utilização do método conhece cinco configurações básicas que correspondem a diferentes momentos de aplicação da metodologia, no contexto de cada “ciclo de projecto”: *identificação, formulação e planeamento, arranque, avaliação e replaneamento*. O método constitui assim um sistema aberto de participação, discussão e contributo, podendo ser aplicado em articulação ou em conjugação com outros métodos que o complementem.

A estrutura das configurações envolve um processo faseado que se desdobra em doze etapas sequenciais e interrelacionados ("*step-by-step approach*"). Permitindo proceder-se ao planeamento detalhado (calendarização das actividades planeadas, repartição de responsabilidade e discussão da estrutura do projecto, revisão do orçamento, definição do sistema de acompanhamento e controlo). A estruturação das contribuições permite ao museólogo construir listagens, agrupamentos, matrizes, quadros, escalas, diagramas, árvores ou redes que são colocados em diferentes painéis para permanente visualização.

Permitindo ao museólogo, ao mesmo tempo que estrutura as contribuições do grupo, apresentar e clarificar os conceitos que vão sendo utilizados, criando desse modo uma linguagem comum e partilhada entre todos os participantes.

De forma sintética, essas etapas incluem: 1) *Análise dos Actores Envolvidos* - 2) *Análise de Problemas/Problema Central* -3) *Análise de Problemas/Árvore de Problemas* - 4) *Análise de Objectivos/Árvore de Objectivos* - 5) *Análise de Alternativas* - 6) *Matriz de Planeamento de Projectos (MPP)/ Hierarquia de Objectivos* -7) *MPP/Pressupostos* - 8) *MPP/Indicadores Objectivamente Verificáveis (IOV's)*- 9) *MPP/Meios de Verificação* - 10) *MPP/Análise de Riscos* - 11) *MPP/ Área de Responsabilidade de Gestão* - 12) *MPP/Orçamento*. Os resultados produzidos pela equipa que coordena o planeamento são sintetizados em quatro documentos finais: i) Quadro dos grupos e instituições envolvidos, ii) Árvore de Problemas, iii) Árvore de Objectivos, e iv) Quadro de Alternativas e Estratégicas. Permitindo, sempre que seja desejável, re-iniciar e corrigir o planeamento operacional do projecto. Na página seguinte apresenta-se a “matriz de planeamento” que constitui um dos instrumentos de gestão disponíveis para operacionalizar este método:

### **3.3.4 - A aquisição de competências em Gestão**

Na obra “*Investigação Operacional*” (1996) os Professores Luís Tavares, Rui Oliveira, Isabel Themido e Francisco Correia propõem “*cerca de 140 horas de aulas (teóricas e práticas) exigindo-se como requisitos prévios o domínio de noções básicas de Cálculo e de Estatística ensinados nos primeiros anos*

*das licenciaturas das nossas universidades*” (1996:VII) para poderem ser adquiridas as competências básicas em Gestão Operacional. Actualmente o Instituto Nacional de Administração, cujo presidente é exactamente o Prof. Doutor Luís Valadares Tavares, um dos autores da obra citada, ministra cursos de formação em “gestão de projectos por objectivos” com a metodologia “ZOOP”, suportados pela ferramenta informática do Winproject vulgarizada nos pacotes comerciais do Windows da Microsoft. O conhecimento e a aprendizagem destas competências de gestão está hoje ao alcance da generalidade dos sectores de actividade, tendo a microinformática muito contribuído para essa situação. Não existe portanto qualquer impedimento para que os museólogos e a museologia não acompanhem este progresso. Em Portugal já existem centenas de profissionais das mais variadas áreas a dominarem esta ferramenta de gestão operacional, acompanhando o movimento internacional que se iniciou nos anos quarenta do século passado, que levaria à criação da “International Federation of Operational Research Societies” (IFORS).

O problema que subjaz à operacionalização da Gestão foi estudado matematicamente já desde o século XVIII por Cajori (1719), e consiste na necessidade de se tomar uma decisão, ou de se adoptar uma determinada solução de compromisso, *“entre utilizações, em competição, para os mesmos recursos, quase sempre limitados e escassos”* (Tavares et all., 1996:21). Em termos matemáticos, e ainda segundo os mesmos autores, na forma mais simples e básica esta classe de problemas ditos de *“optimização”* poderão reduzir-se a uma espécie de forma canónica geral, suportada no cálculo e no

estudo de sistemas de equações indeterminadas, representados pelo “*algoritmo simplex primal*” (idem, 1996:35):

Para uma qualquer organização ou *Projecto* o problema reduz-se a uma opção, ou decisão,

sobre a “*Maximização ou Minimização de  $F(X_1, \dots, X_n)$* ;

*satisfazendo  $G_1(X_1, \dots, X_n) = 0; \dots; G_n(X_1, \dots, X_n)$* ;

*em que:*

- a)  $X_1, \dots, X_n$  são as **variáveis** que representam as incógnitas do problema e que se definem para **domínios** preestabelecidos;
- b)  $G_1, \dots, G_n$  são as **restrições** a satisfazer para cada solução de modo que seja realizável (solução possível);
- c)  $F(X_1, \dots, X_n)$  é uma função que representará uma medida da vantagem ou da desvantagem atribuída pela decisão a cada solução do problema (**função objectivo**)” (idem, 1996:22).

Ainda segundo esta fórmula, “as variáveis, as restrições e a função objectivo dependem directamente da natureza do problema tratado” (idem, 1996:22), que neste caso será a **gestão dos bens e dos valores patrimoniais** pelo museólogo e pela museologia. O “modelo do processo de decisão” daqui derivado resulta, em síntese, no algoritmo apresentado na página seguinte (Figura 29):

### 3.3.5 - Gerir, para ser possível musealizar

As competências para dominar um ou vários destes métodos de gestão talvez sejam essenciais, para permitirem ao museólogo assumir o papel de coordenação de um qualquer processo de instalação de um museu. A complexidade e a multiplicidade de factores que intervêm nesse processo não admitem, hoje em dia, que sejam abordados de uma forma empírica e não-profissional. Tal como anteviu Yani Herreman em 1989, *“Avec la muséologie contemporaine et appliqué à l’univers museal, la programmation met au jour la complexité et l’hétérogénéité du musée, pour l’institution comme pour le bâtiment...mais c’est la programmation qui permet aux muséologues de définir plus clairement les objectifs et à l’architecte de donner une solution structurelle et spatiale au musée contemporain...La simple programmation architecturale cède le pas à la programmation muséologique...”* (Museum n.º 164:4, p.198).

A palavra “gestão” poderá soar mal no domínio das coisas “culturais”, como são os museus. Mas a tradição que tem mantido de costas voltadas os conhecimentos técnicos das ciências ditas “exactas ou naturais” e os conhecimentos qualitativos das “humanidades” tende, cada vez mais, a dissipar-se. Sendo aliás, provavelmente, a condição estratégica do desenvolvimento científico-cultural exigida no futuro. A emergência de novos conceitos aglutinadores dos conhecimentos e dos recursos contemporâneos, capazes de ultrapassarem as clivagens e as oposições anteriores (teoria vs. prática, objectivo vs. subjectivo, mente vs. corpo, etc.) parece ser uma realidade inevitável. Seria neste contexto que Jean-Pierre Boutinet (1996)

aprofundou o estudo antropológico de um desses novos conceitos emergentes: *o conceito de Projecto*. Exactamente um dos conceitos basilares de que se tem servido a Gestão para ter êxito num ambiente multinacional ou global. “*Cada um destes pólos [biológico, etnológico, praxiológico e fenomenológico] encarna uma das propriedades do Projecto, que se legitima como antídoto susceptível de conjurar aquilo que constantemente o ameaça:* (1996:315).

**PROJECTO:**

- i. Criar algo inédito para a vida, servindo de antídoto para a repetição e para a morte (*propriedade biológica*).
- ii. Criar a inovação cultural, prevenindo os riscos de regressão e de marginalização (*propriedade etnológica*).
- iii. Ser uma antecipação metodológica, servindo de antídoto para a implosão e para a improvisação (*propriedade praxiológica*).
- iv. Permitir a pesquisa existencial do sentido, servindo de antídoto ou de baliza ao absurdo e ou ao acaso (*propriedade fenomenológica*).

Poderá parecer, a uma visão superficial, restritivo para a missão da museologia um “lugar” chamado “gestão”. Mas a utilização sistemática dos conceitos de “projecto” e de “objectivo” a ela intrinsecamente associados, assim como a introdução de metodologias de trabalho normalizadas, talvez não se possam evitar por mais tempo. “*O retrato dramático dos museus portugueses*” referido em 2002 (figura 22) pelos vários responsáveis e directores desses museus, fruto de uma impreparação na área da gestão, parecem ser, indissimuladamente, o resultado desse amadorismo. Hugh Bradford (1997:49) propôs um esquema, no qual as funções da gestão se

alargam às relações mais subjectivas ou qualitativas que o museu deveria estabelecer com a comunidade que o envolve, e com a tutela que o comanda. Tentando construir um ténue compromisso entre *a museologia objectiva* e *a museologia subjectiva*.

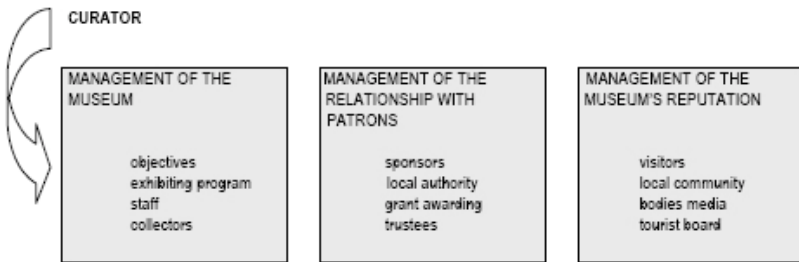


Figura 30 – A gestão museológica na perspectiva de Hugh Bradford (1997:49).

No conjunto dos vários domínios do conhecimento humano, mais uma vez, não vislumbramos maneira do museólogo resolver esse desafio senão recorrendo às competências técnicas e científicas na área da *Gestão*. A descrição destas metodologias, e a apresentação dos vários factores que interferem no processo de instalação de um museu, serviram apenas para exemplificar e corroborar essa necessidade. Uma tendência em que conviria reflectir, sobretudo perante exemplos como o do recente *Projecto de Lei* do governo italiano em 2001/11/20, que visava ceder ao sector privado a total gestão dos museus. Uma tendência para a qual Barry Rosen já alertara em 1994, “*Confrontés à la raréfaction des fonds publics et à une demande toujours croissante d’espaces et de services, les musées des Etats-Unis d’Amérique cherchent de nouveaux moyens de financement* » (1994:41).

Nem todos os trabalhos museológicos, nem todas as infra-estruturas museais, exigirão uma dimensão idêntica. Podendo variar de escala e de âmbito, desde os museus locais até aos projectos internacionais. Como serão eventualmente os casos da multinacional Guggenheim, ou o pretenso Museu Europeu, a construir, dizem, em Marselha. Ambos ao serviço de cidadanias internacionais que não se sabe muito bem por quem serão patrocinadas. Todavia na construção de qualquer acto de musealização, o museólogo encontrar-se-á sempre no cerne de um acto cívico e ideológico, para o qual deverá estar precavido. Mas seja qual fôr a dimensão em causa, não poderemos deixar de perguntar se esta competência de gestão não modificará o romantismo que terá seduzido muitas das actuais vocações pela museologia, por exigir mais do que uma ingenuidade bem intencionada. Como irão, no futuro, mudar a museologia e o museólogo ? Como poderemos contribuir, no presente, para essa prospectiva ?